

Kammertonen – om jeg må be' Månedens lederrefleksion, november 2019

Reflex

Svendsagervej 72

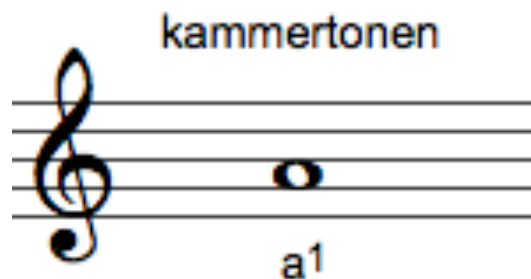
5240 Odense NØ

+45 2178 5767

reflex@pc.dk

*Har din virksomhed en kammertone,
som I afstemmer jeres samarbejde ud fra?*

Det var en stående vending i mit barn-domshjem: "Kammertonen – om jeg må be'." Den lød gerne fra køkkenet, når vi børn råbte for højt, brugte et grimt sprog eller var lige lovlig hårde ved hinanden. Vi vidste godt, hvad det betød, men det var først senere, at jeg fandt ud af, hvad kammertonen egentlig var for et fænomen.



Kammertonen bærer betegnelse, fordi det er den tonehøjde, der passer for kammermusik. Teknisk set er kammertonen i 1955 fastsat til tonen a¹ med en frekvens på 440 Hertz. Da jeg begyndte at spille guitar, erhvervede jeg mig en stemmegaffel.



Det er en smart lille tingest, som man kan stemme instrumentet ud fra. Når man slår på den, svinger den med 440 Hz og frembringer tonen a. Man starter så med at stemme guitarstrengen a, hvorudfra de øvrige strenge stemmes.

Kammertonen bruges stadig som den tone, man stemmer et symfoniorkester ud fra. Det fungerer på den måde, at koncertmesteren (det er den violinist, der er teamleder for 1. violingruppen og mellemlider mellem orkester og dirigent) inden koncerten begynder rejser sig og peger på 1. oboisten. Denne rejser sig og spiller tonen a, hvorefter instrumentgrupperne på skift stemmer deres instrumenter. Det er en gammel tradition, at benytte oboen til at stemme efter. Dels var den tidligere det mest pålidelige instrument, når det gjaldt tonehøjden, dels har den en gennemtrængende tone, alle kan høre.

Mange virksomheder kunne lære af denne orkesterpraksis – at fastlægge 'en tone', hvorudfra de daglig kan 'stemme' virksomheden og dens måde at arbejde sammen på. Desværre erkendes behovet først, når tonen er irriteret, hård og uforsonlig, eller når der sker mobning eller chikane. Så råbes der fra køkkenet: "Kammertonen – om jeg må be'" – men hvad er det nu lige for en størrelse her hos os?

Jeg har arbejdet med mange ledelser og arbejdspladser, der har ønsket at fastlægge en kammertone – enten fordi bølgerne gik højt, eller for at afstemme forventningerne til samarbejdet på forhånd. Lad mig komme med nogle eksempler fra skoleverdenen.

En skole står foran et turn-around. Den pædagogiske praksis baserer sig på eksklusion, hvor der er en hård tone overfor eleverne, og hvor de ofte bliver smidt uden for døren eller op på kontoret. Ledelsen ønsker en ny inkluderende pædagogisk praksis, hvor læ-

erne lytter til eleverne, tager udgangspunkt i deres situation og skaber udviklende læringsmiljøer. Som markering af ændringen formulerer ledelsen en række pædagogiske forståelser og udsagn i børnehøjde, der slås op som plakater overalt på skolen. Disse forståelser og udsagn bruges som en slags kammertone, som den pædagogiske praksis og den pædagogiske udvikling hele tiden afstemmes i forhold til.

En anden skole formulerer et fælles ledelsesgrundlag, som de ønsker skal præge hele skolens måde at samarbejde og udvikle skolen på. Først formulerer de deres egen individuelle ledelsesfilosofi for at finde deres egen 'tone'. Dernæst arbejder de sammen om at finder ind til kvintessensen, altså det væsentlige, der skal gælde som ledelsesgrundlag for alle på skolen. Dette ledelsesgrundlag bruges ligeledes som en kammertone, der indtænkes i alle ledelsesmæssige processer og tiltag, og som dermed er med til at skabe en afstemt og samarbejdende virksomhed.

På en tredje skole vælger en afdeling, der har haft meget svært ved samarbejdet både indbyrdes og mellem leder og medarbejdere, at formulere et kodeks for godt samarbejde. Dette kodeks, der udarbejdes gennem mange drøftelser, bliver et udgangspunkt for at genoprette tilliden og et grundlag for det fremtidige samarbejde – igen som en kammertone, alle er enige om at stemme samarbejde og forventninger op imod.

Giv dig selv et øjeblik til at reflektere over følgende spørgsmål:

- Har I i jeres virksomhed en kammertone, som I kan afstemme jeres samarbejde ud fra?
- Hvordan er stemningen på din arbejdsplads – er der mislyde, hård tone eller grumset klang?
- Hvordan kan du som leder slå tonen an og fastlægge nogle standarder – ledelsesmæssigt, samarbejds-mæssigt, opgavemæssigt – der kan bruges af medarbejderne til at læne sig op ad i dagligdagen?
- Hvad gør du for i det daglige at 'stemme virksomheden', så den lever i overensstemmelse med vedtagne værdier, grundlag og kodekser?



Få mere ledelsesinspiration fra kunstens verden i bogen 'Kunstnerisk lederskab – refleksioner om kunst og ledelse' af ledelseskonsulent Lars Peter Nielsen

Pris: 100 kr. + forsendelse
Kan bestilles på reflex@pc.dk

Månedens lederrefleksion udsendes til samarbejdspartnere, ledere og konsulenter, der beskæftiger sig med ledelse og ledelses-refleksioner.

Du skal være velkommen til at sende **Månedens lederrefleksion** videre til andre, der kan få glæde af den. Nye læsere kan komme på mailinglisten ved at sende en mail til Reflex. Ønsker du *ikke* at modtage **Månedens lederrefleksion**, kan du afmelde dig via link i mailen eller ved at give besked pr. mail til undertegnede, så vil du blive slettet af listen.

Ønsker du at sætte fokus på lederskabet og dets udvikling – inspireret af kunstens verden – så kontakt mig og hør nærmere!

Mvh. Lars Peter Nielsen, reflex@pc.dk