

Till Ledarstudion i Stockholm kommer chefer och ledare för att bli bättre på att lyssna, övertyga, påverka och nå ut på riktigt till sina medarbetare. Med hjälp av professionella handledare får de praktisk träning i retorik – konsten att övertyga – direkt från scenen. Extra intressant blir det förstås när en liten del av handledningen görs av skådespelare som Reine Brynolfsson, Rikard Wolff, Pernilla August, Jonas Karlsson, Sara Sommerfeld, Björn Kjellman och Sissela Kyle.

– Vi har ledarutvecklare från näringslivet som jobbar med personens budskap, text, ord, innehåll och upplägg, och så har vi skådespelare som jobbar med kroppens uttryck; hur man rör sig, ser ut och låter rent röstmässigt. Vi jobbar alltid i team och kan på så sätt se personen utifrån våra olika professioner, berättar Lena Ahlström som är grundare till Ledarstudion.

Lena har själv varit ledarutvecklare i 30 år och har en gedigen ledarerfarenhet att dela med sig av, bland annat som vice VD på FöreningsSparbanken och som personaldirektör på SAS. När hon startade Ledarstudion för tio år sedan var det för att hon själv önskade att det fanns ett ställe att komma till och få praktisk träning i kommunikation med professionell handledning.

Tekniker från teatern

Tanken på att använda tekniker från teaterns värld kan hon delvis tacka för att hon jobbade extra som påkläderska på Stadsteatern under gymnasiet. I väntan på nästa klädbyte bakom kulisserna kunde hon riktigt höra hur skådespelarna för varje nytt uppträdande slipade och ändrade i sina uttrycks sätt för samma repliker.

Hon tycker att människor i allmänhet har en tendens att låta lika, att det finns ett slags återkommande mönster i uttryck, rörelser och hur vi låter, och ibland blir det ganska tråkigt. Det som koms ihåg är inte vad som sades utan vad personen hade på sig. Hon menar att det finns mycket för folk i näringslivet att lära från skådespeleriet.

– Det funkar inte att ta 25 PowerPoint-bilder och förvänta sig att man ska få med sig andra på det. Att leda kräver förberedelser, det du säger behöver vara begripligt, intressant och inspirerande. Och det kräver att du visar känslor. Hur ska man kunna inspirera någon om man

inte själv visar att man är berörd, orolig eller glad för någonting? undrar hon.

Väck rätt känslor

Och att väcka rätt sorts känslor är den viktigaste uppgiften en chef har, menar Lena. Att ge medarbetare en känsla av trygghet, engagemang eller nyfikenhet, utan att skapa oro eller rädsla med dubbla budskap. Hur tränar man då på att bli begriplig, intressant och inspirerande?

– Vår strategi är att träna på att vara mer angelägen, uttrycksfull och närvarande i kommunikationen med andra. Angelägenheten har att göra med att få igång drivkraften och din vilja att tro på det du gör. Uttrycksfullheten handlar om text, röst och kropp som botten i att förmedla en känsla, och närvaro handlar om att hitta den där genuina känslan inom dig själv, så att kroppen säger samma sak som rösten, tonen och orden.

Många tror att teater betyder att man ska förstå sig men det är en felaktig tolkning, menar Lena. Det handlar tvärtom om att gå in i sig själv, att skala av och hitta sitt genuina jag.

– En skådespelare som står på scenen och ska vara ledsen kväll efter kväll måste verkligen hitta den ledsna känslan i sig själv, den som kommer från egna upplevelser och minnen. ”Man använder sig själv brutalt” som en av våra skådespelare sa. Att hitta den där riktigt fina känsliga tonen när man håller ett tal, presenterar något eller ska få igång kraften hos människor som vid en kick-off, det handlar alltså inte om att manipulera utan om att vara äkta och autentisk i sig själv.

Ledare är kulturbärare

Varför är då retorik så viktigt att behärska för just ledare och chefer? Lena har forskat under många år kring interkulturella roller och det är konstaterat att ju högre upp du är i företagshierarkin, desto viktigare roll har du som kulturbärare. Per automatik. Det som identifierar en kultur är beteende, språk och symboler – det gäller alla kulturer från nationellt och företagsmässigt ner till den personliga nivån. Varje människa har också ett mönster, ett uttryck hur man pratar, för sig och klär sig, vilka smycken, det vill säga symboler man använder, som grundar sig på personliga värderingar.

– Har du tackat ja till ett uppdrag att vara chef

då har du tackat ja till att stå på en scen och att vara synlig, säger Lena. Man blir som en offentlig person i den interna miljön och folk bedömer dig hela tiden hur du ser ut, från det att du kommer in på morgonen till att du går på kvällen.

Bryter invanda mönster

Ledarstudion leder både workshops och längre program. Under en workshop får man prova på att göra några olika övningar för att skapa insikt och förståelse. I de längre programmen gör man analyser som ger indikationer på hur man beter sig och vilka värderingar som ligger till grund för det. Utifrån det skraddars sedan träningen.

– Det är ren färdighetsträning som handlar om att ändra invanda beteenden, till exempel att jobba med rösten, texten, kroppen och känslan. Här kan du verkligen hitta nya former för att uttrycka dig och kunna använda hela din enorma palett som finns inom dig, förklarar Lena.

Verktygen hämtar hon från pedagogiken, kommunikationsområdet och teatern. Skådespelare jobbar till exempel inte med att lära sig all text i huvudet, de använder kroppens minne och de lär sig replikerna utifrån en rörelse eller en scen. Det är kopplat till det motoriska minnet, det vi använder när vi lär oss cykla.

– Vi hjälper till med att aktivera nya kroppsminnen. Det är både en utmaning och en styrka, för det är också det som gör att vi hamnar i en del invanda mönster.

Är det inte jobbigt för många att komma hit och blotta sina svaga sidor?

– Jo, det kan det vara, hit kommer man ju för att testa att göra saker på ett annat sätt och utmana sig själv att gå utanför komfortzonen.

Deltagarna får direkt återkoppling på det handledarna ser. En person som sitter och tittar på klockan får höra det. De uppmärksammar om det är ett mönster som finns där i andra sammanhang också.

Lena ser att effekten av att träna sin kommunikationsförmåga leder till att man lär sig att visa en passion för det man står för.

– Om du har ett inre fokus och verkligen vet vem du är och hur du vill uttrycka dig, då kan du ha ett yttre fokus som leder till en bra relation, konstaterar hon. ■

Ethos, pathos och logos i all ära men på Ledarstudion pratar man inte så mycket om retorik i teorin. Här får man ganska direkt gå ut på scenen och testa rösten, kroppsspråket och uttrycket. Och handledarna står bredvid och tar emot när du faller – för det gör du garanterat.

Text: Malin Svensson

Träna ledarskap

från scenen