

# **Röst och kommunikation i personal- utbildningar inom näringslivet**

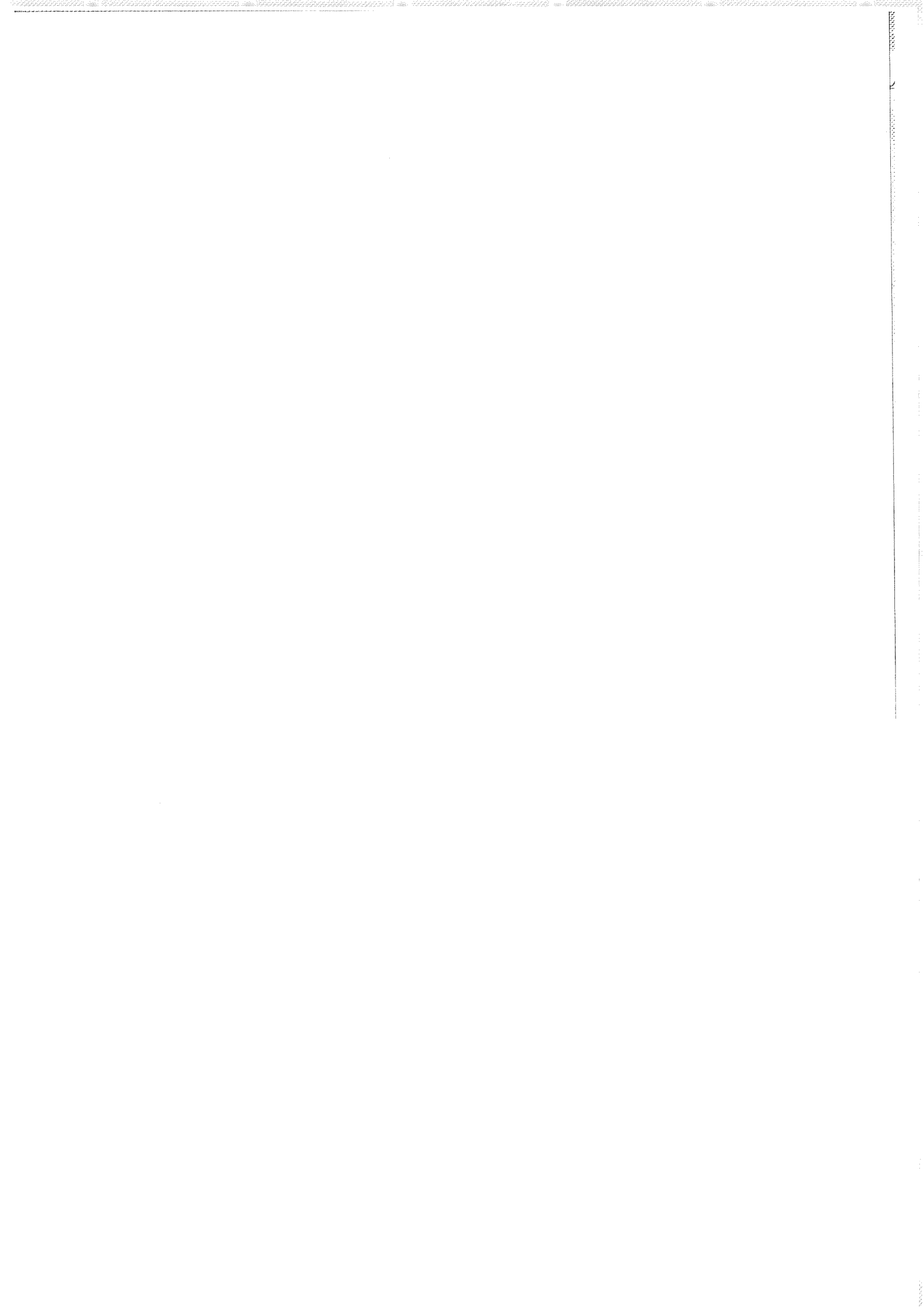
**Examensarbete 5 poäng**

**Helena Roll**

**Logonomprogrammet  
SMI Högskola för musikpedagogik**

**Handledare:  
Owe Ander och Margareta Thalén**

**Stockholm 2007**



## Sammanfattning

Syftet med den här uppsatsen är att undersöka hur man arbetar med röst och kommunikation inom näringslivet. Finns ämnena över huvud taget med i kursutbudet inom personalutbildningar? Hur ser omfattning och intresse ut och vilka är det som håller i kurserna?

Bakgrunden behandlar litteratur i ämnena röst och kommunikation. De områden som tas upp är verbala och ickeverbala signaler, lyssnande, röstproblem, ledarskap, retorik, försäljning och dialektik.

I undersökningen ingår 27 företag från sex branscher inom näringslivet och den bygger på enkäter via telefon och e-post. Av resultatet kan utläsas att en majoritet av företagen har någon form av röst- eller kommunikationskurser. Kurserna som anordnas har i de flesta fall fokus på presentationsteknik och kommunikation. Inget av företagen i undersökningen erbjuder ren röstträning. Syftet med kurserna är att de anställda ska tränas i att få fram sitt budskap, öka kommunikationen inom personalen samt i kundrelationen och någon har svarat att det är för att öka försäljningen. De som blir erbjudna kurserna är i första hand chefer, säljare eller utbildare men några har svarat att det är samtliga anställda som erbjuds det här. Intresset hos personalen verkar variera men är hos de flesta stort eller ganska stort. Hos de flesta har de här kurserna en liten del av kursutbudet. Många anser att det är lagom medan andra skulle vilja se en utökning. När det gäller vilka som håller i kurserna är det vanligt med utbildningsföretag men även egna utbildningsavdelningar och privata konsulter.

Anledningen till nekande svar på frågan om företagen erbjuder kurser inom röst och kommunikation varierar. För några är det inte prioriterat tids- eller kostnadsmässigt och någon svarar att det beror på omedvetenhet. De flesta av de här företagen ser inget behov eller relevans för sin verksamhet och det efterfrågas sällan.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INLEDNING .....</b>   | <b>2</b>  |
| 1.1 SYFTE OCH PROBLEMFÖRMULERING .....  | 2         |
| 1.2 AVGRÄNSNING .....   | 2         |
| 1.3 FORSKNINGSLÄGE .....  | 3         |
| 1.4 METOD.....  | 3         |
| <b>2. BAKGRUND.....</b>   | <b>4</b>  |
| 2.1 VAD ÄR KOMMUNIKATION?.....  | 4         |
| 2.1.1 <i>De verbala och ickeverbala signalerna</i> .....                          | 5         |
| 2.1.2 <i>Lyssnandet</i> .....   | 6         |
| 2.2 RÖSTEN.....   | 6         |
| 2.2.1 <i>Rösten och risken</i> .....  | 7         |
| 2.3 LEDARSKAP .....   | 8         |
| 2.4 RETORIK - VAD ÄR DET? .....   | 9         |
| 2.5 FÖRSÄLJNING .....   | 10        |
| 2.6 DIALEKTIK.....  | 11        |
| 2.7 SAMMANFATTNING AV LITTERATUREN.....   | 12        |
| <b>3. UNDERSÖKNING.....</b>   | <b>13</b> |
| 3.1 VILKA FÖRETAG ERBJUDER/ERBJUDER INTE KURSER INOM RÖST OCH KOMMUNIKATION?..... | 13        |
| 3.2 JAKANDE SVAR.....   | 14        |
| 3.3 NEKANDE SVAR.....   | 19        |
| 3.4 SAMMANFATTNING AV RESULTAT .....  | 21        |
| <b>4. DISKUSSION .....</b>  | <b>22</b> |
| <b>KÄLLFÖRTECKNING.....</b>   | <b>25</b> |



# 1. Inledning

I en artikel i Svenska Dagbladet (Asker, 2006) berättar Per Johnler, en företagsledare vid Swedbanks Fastighetsbyrå, om sina positiva erfarenheter av röstträning hos en logonom. Han började för att han ville förbättra sin röst och sitt sätt att kommunicera. Efter tio gånger började han tycka att det var riktigt roligt att hålla tal. Hans lektioner videofilmades och filmen avslöjade att han pratade för fort, andades fel, undvek pauser och fyllde ibland ut meningarna med öhhh-ljud. Hos logonomen fick Per Johnler lära sig att han skulle värma upp innan han höll tal vilket är viktigt både för rösten och för fokuseringen. När han känner sig trygg i hur han ska använda kroppen så minskar nervositeten. När den minskar blir man inte heller rädd för tystnaden utan kan ta en ordentlig paus, vilket gör det behagligare för dem som lyssnar, menar Johnler. Säkerheten gör att han skapar en bättre publikkontakt. Han vågar söka mer ögonkontakt och vara mer spontan. En av Johnlers viktigaste uppgifter som företagsledare är, menar han, att skapa engagemang och samsyn för företagets mål och strategier och för att lyckas med detta krävs att han kommunicerar på ett bra sätt. Johnler tror inte att det är många företagsledare som ägnar sig åt röstträning även om han tror att många skulle ha glädje av det. För honom har arbetet varit mycket positivt och det enda han ångrar vara att han inte började för tjugo år sedan.

Den här artikeln gjorde mig intresserad av att söka mig utanför de traditionella röststyrkena och ta reda på vad man lägger för vikt vid röst och kommunikation inom andra yrkesområden. Jag har därför valt att undersöka vad man erbjuder för kurser och fortbildning inom röst och kommunikation till personal på några olika företag inom näringslivet.

## 1.1 Syfte och problemformulering

Syftet med den här uppsatsen är att undersöka hur man arbetar med röst och kommunikation inom näringslivet. Finns ämnena över huvud taget med i kursutbudet inom personalutbildningar? Hur ser omfattning och intresse ut och vilka är det som håller i kurserna?

Huvudfrågan är:

**Hur behandlas ämnena röst och kommunikation i personalutbildningar på svenska företag?**

## 1.2 Avgränsning

I den här studien utreds endast vad företagen erbjuder sin personal i form av utbildningar. Den tar inte hänsyn till om en arbetsplats t ex har krav på att någon av de anställda ska ha meriter i form av röst- och kommunikationskunskaper i bagaget när de börjar. Den här typen av kunskaper kan ha funnits med i en tidigare utbildning eller vara förvärvade från annat håll. En del människor kan också vara särskilt begåvade på området och kanske faktiskt inte behöver ytterligare utbildning. Något företag lägger kanske ansvaret för en sådan utveckling på individen. Det som undersöks är medvetenheten och attityden kring ämnet på företagen samt vad de erbjuder i faktiska

utbildningar. Det görs heller inga efterforskningar om huruvida svaren som erhållits är sanna eller inte. Det är en sorts rimlighetsbedömning över hur det ser ut inom området röst och kommunikation i näringslivet.

### **1.3 Forskningsläge**

Någon undersökning inom området för denna uppsats verkar inte vara gjord tidigare, däremot finns en del forskning inom angränsande områden t ex skriften *Rösten i vårt samhälle* (1999). Här sammanställer Johan Sundberg, professor vid Kungliga tekniska högskolan, fyra föredrag som hölls vid ett internationellt röstforsknings Symposium 1998. I tre av artiklarna beläggs sambandet mellan yrke och röststörningar. Den första artikeln är skriven av Björn Fritzell, professor och foniatr, den andra av Erkki Vilkmann och Leena Rantala från foniatriska resp. logopediska institutionerna vid Uleåborgs universitet, Finland. Den tredje artikeln kommer från Katherine Verdolini vid Harvard Medical School i USA. Från Finland kommer också skriften *Röstergonomi – Rösten ett fungerande arbetsredskap* (2005) som är skriven av Eeva Sala, Marketta Sihvo samt Anneli Laine och är utgiven av Institutet för arbetshygien. Här kan man läsa om röstrubbningar, hur de uppkommer, hur man förebygger dem och vad man gör åt dem. Delvis knyts det an till yrkesrelaterade röstproblem men inget specifikt om näringslivet. På logonomutbildningen har Isabella Thambert skrivit en uppsats (*Talets förankring i kroppen*, 2004) om arbetsförhållande på några callcenterföretag ur ett logonomiskt perspektiv.

### **1.4 Metod**

Företagen som används i undersökningen är utvalda från sex olika branscher som alla har någon form av kundkontakt. Det är några av de största företagen inom branscherna eftersom de borde ha störst resurser att lägga på den här typen av verksamhet. Ur varje bransch har fyra företag utvalts utom inom bank/försäkring där det förekommer tre från vardera. De övriga branscherna är mäklare, hotell, bemanningsföretag, reseföretag samt butiksförsäljning av kapitalvaror. Till dessa kommer även hotellens branschorganisation.

Undersökningen har genomförts genom att frågor har skickats per e-post till utbildningsansvarig på företagen och de har sedan svarat antingen via telefon när de blivit uppringda eller direkt via e-post. Sammanlagt tillfrågades 27 företag men ett svar från en mäklare har uteblivit varför det endast är tre stycken mäklares resultat som presenteras.

Frågorna som ställdes i undersökningen var av öppen karaktär. Anledningen till det var att det var önskvärt med så individuella och uttömliga svar som möjligt. Nackdelen med den typen av frågor är att svaren blir svåra att jämföra då de blir färgade av svarspersonen. Dels hans/hennes intresse för att ta sig tid att svara utförligt på frågorna samt dennes intresse för och kunskap inom ämnet. En annan nackdel kan vara att svarspersonerna kan tolka frågorna lite olika så att de i praktiken svarar på olika frågor. Eftersom antalet tillfrågade var så pass stort var det dock inte aktuellt att genomföra några mer djupgående intervjuer. (För frågorna i enkäten se bilaga).

## 2. Bakgrund

### 2.1 Vad är kommunikation?

Kommunikation kan i språkliga sammanhang beskrivas som att människor utbyter information med hjälp av gemensamma signalsystem (språk) och genom en viss kanal som ljud, visuella bilder och tecken. Information är då något som sändaren meddelar och som mottagaren reagerar på. I den här kommunikationen ingår flera olika signalsystem indelat i verbala (orden i tal och skrift) och ickeverbala (t ex kroppsställningar, bilder, föremål el ljud). Kommunikationen kan även delas in i direkt och indirekt kommunikation. Den direkta är den som sker här och nu medan den indirekta handlar om att kommunikatorerna är åtskilda i tid och rum, t ex brev, e-post, film etc. Om det är en sändare och en mottagare handlar det om envägskommunikation, t ex vid föreläsningar, reklam, ordergivning etc. Motsatsen är flervägskommunikation vilket innebär att alla är både sändare och mottagare. När alla samtalanden förstår varandras signaler helt och hållet och dessutom får tala lika mycket kan en totalt jämställd kommunikation uppstå. Då parterna oftast skiljer sig åt vad gäller erfarenheter, kunskaper, makt och inflytande framstår dock den sortens kommunikation som en utopi. (Backlund 1991).

Kommunikation kan även förklaras som utbyte av budskap helt enkelt. En sändare med ett budskap och en mottagare med en reaktion. Kommunikationsprocessen förenklas då med "Vem som säger Vad till Vem och med vilken verkan" (Maltén, 1998, s. 12). Det är förklaringen på envägskommunikation. Den här förklaringen är dock långt ifrån tillfredställande då den saknar den viktiga ingrediensen att sändaren kodar sitt budskap innan det sänds och att mottagaren tolkar budskapet innan han eller hon tar det till sig. Dessa aktiviteter kan liknas vid ett filter. Kodningen påverkas av sändarens personlighet, referensramar, attityder till mottagaren etc. och detsamma gäller sedan för hur mottagaren tolkar. Möjligheterna till missförstånd är därför många. En utvidgad definition av kommunikationsbegreppet kan låta som följer: "Kommunikation är samspelet mellan människor som i en viss situation avsiktligt talar klarspråk med varandra." (Maltén 1998, s. 18).

När det handlar om kommunikation som ett pedagogiskt samspel kan man rada upp en hel del olika kommunikationsteorier. Man kan fråga sig om det behövs en kommunikationsteori men för att kunna vägleda människor på ett bra sätt såsom föräldrar, lärare och chefer gör dagligen krävs det insikter och färdigheter i pedagogiska samspel. För att detta samspel ska bli tydligt behövs en teori som ger oss möjlighet att beskriva, tolka, förklara och strukturera samspelet. Tre olika exempel på teorier är: Den kognitiva, den sociala och den interaktionistiska. Den kognitiva fokuserar på individens tankar, handlingar och känslor. Den sociala lägger i stället vikt vid den sociala bakgrundens och inlärningens betydelse för individens utveckling och den interaktionistiska lägger ett helhetsperspektiv på människans samspel med sitt genetiska arv, sina psykologiska/kognitiva upplevelser samt sin sociala och fysiska miljö. Den senare av dem kan vara att föredra då helhetsperspektivet på samtal med unga, arbetskamrater och chefer behövs och detta är enda vägen till att det pedagogiska samspelet utvecklas vidare. (Maltén 1998).



### 2.1.1 De verbala och ickeverbala signalerna

Det är mycket som påverkar hur det vi säger uppfattas. Nedan följer en lista på en mängd faktorer som har betydelse för rösten och talet och för vilka signaler vi sänder ut:

- Rollen (yrkes-, köns- och privatrollen)
- Situationen (vilka deltar, var och hur)
- Miljön (rummet, luften, temperaturen, buller, akustik, rök, damm)
- Budskapet (informerande, roande, högtidligt, agiterande)
- Språket (norska, japanska, turkiska)
- Dialekten (småländska, värmländska)
- Sociolekten ("Öfre-Östermalmska", "södersnack")
- Känslorna (glad, ledsen, rädd)
- Kroppsställningen (hopsjunken, käpprak)
- Personligheten (sättet att bemöta omgivningen)
- Sjukdomarna (förkylningar, depressioner, allergier)
- Anatomin (kort "pipa", kraftig käke, brett bröst)
- Åldern (ung, gammal)
- Tekniken (andningen, tonbildningen, resonansen, artikulationen)
- Mediciner (hormoner, avsvällande preparat)
- Samhällsklimat (vilken röst är "inne" i ett visst samhälle)

(Backlund, 1991, s.125)

"När du går till ett möte med en annan människa behöver du inte säga ett enda ord, men du kommunicerar i alla fall" (Backlund, 1991 s. 21). Allt berättar något om dig. Signalerna är både verbala (orden du säger) och ickeverbala (det som i övrigt påverkar budskapet). De ickeverbala kan delas in i paralingvistiska och extralingvistiska. De paralingvistiska är de som har med röstuttrycket att göra, t ex röststyrka, klang, tonläge etc. och de extralingvistiska är de som har med kommunikationen att göra men inte med själva orden. De kan vara omedvetna och ibland okontrollerbara, t ex att man rodnar. Andra extralingvistiska signaler är medvetna som kroppshållning, mimik, gester, placering i rummet etc. Klädsel och frisyra räknas också hit liksom avståndet till andra, ögonkontakt och beröring. Signalerna kan antingen förstärka eller komplettera orden du säger eller kanske t o m dra uppmärksamheten ifrån orden. Alla sådana här saker är viktiga att vara medvetna om i kommunikationen med andra för att veta vad för signaler vi sänder ut. Många signaler är också beroende av kulturellt sammanhang. Något som är artigt i en kultur kan uppfattas som oförskämt i en annan. (Backlund 1991).

Dialekter och sociolekter är exempel på verbala signaler och även på vad Backlund kallar för språkspel. Fler exempel kan vara fackspråk och kanslisvenska. Språkspel innebär att man använder sig av olika sorters språk i olika tillfällen och man kan behöva lära sig att behärska flera sätt att prata och skriva för olika sammanhang. Fel språkspel i fel sammanhang kan leda till att budskapet missförstås eller inte går fram. Man kan också använda sig av språkspel för att uppnå särskilda syften. Ett exempel på det berättar Johnler (Asker 2006) om. Han kommer från Dalsland och tänkte i början av sin karriär arbeta bort sin dalslandsdialekt för att inte låta för "bonnig", men allteftersom han känt sig säkrare i sig själv har han kunnat stå för sin bakgrund och brer ibland på lite extra när det behövs, t ex. när folk är lite märkvärdiga. Då kan han genom det visa att det inte behöver vara så konstlat. För att nå fram till sina åhörare är det viktigt att man sätter sig in i vilka det är att man talar med och talar "med bönder på bönders vis och med lärda män på latin". (Backlund 1991), (Juhlin 2005).

## 2.1.2 Lyssnandet

*"Hör du inte vad jag säger? Jo visst hör jag, men jag lyssnar inte."* (Backlund, 1997, s. 195) Det här citatet illustrerar något som vi kanske inte hör så ofta men som sker desto mer frekvent. Det är vanligt med talare som saknar aktiva åhörare. Man hör utan att förstå. Då uppstår inte heller någon kommunikation. Det är lyssnandet snarare än talandet som avgör om det ska uppstå ömsesidig förståelse och djupare kontakt mellan parterna. Lyssnandet är så mycket mer än att bara höra. Det är en konst likaväl som talekonsten. Först uppfattar man ljudvågor som man sedan ska tolka. Därefter värderar man det man har hört och ger ett gensvar, inte bara med ord utan även med olika kroppssignaler. Den som inte har lärt sig att lyssna missuppfattar ofta informationen eller glömmer bort den. Goda personalchefer är sådana som lyssnar på sina anställda och ger dem tillfälle att lyssna till varandra så att inte idéer blir förvanskade och de känner sig avskärmade. Några egenskaper som en god lyssnare bör ha kan vara följande:

En god lyssnare...

... hänger inte upp sig på detaljer som t ex värdeladdade ord, enstaka siffror etc.

... lyssnar färdigt först.

... bedömer inte budskapet efter budbäraren.

... har tränat sig i att se igenom och bortom de yttre attributen.

... kan avslöja när talaren använder sig av tom retorik, d v s när han med olika knep och konster ger färg och form åt tomma eller falska budskap.

(Backlund, 1991, s.153).

En god lyssnare ger dessutom täta återkopplingar som nickar, hummande, ögonkontakt etc. De är även öppna för andra lösningar än sina egna, de är närvarande, uppmärksamma och intresserade. Ett effektivt lyssnande kräver accepterande inlevelse och förståelse. (Backlund 1997).

## 2.2 Rösten

För att få sina åhörare att lyssna krävs variation i framförandet, även variation i rösten. I nästan alla sammanhang finns det regler för hur rösten ska klinga. Det finns i olika yrken schabloner för hur man bör låta. Vi anpassar hela tiden vårt röstinstrument efter vad vi ska säga, hur vi ska säga det, till vem, var, när och varför vi säger det. För att talet ska bli begripligt behövs de så kallade paralingvistiska dragen. De är också de som skapar variation i talet och gör att det inte blir tråkigt att lyssna när man använder dem på ett bra sätt. Till de paralingvistiska dragen räknas betoning och satsmelodi, röststyrka, resonans, tempo/pauser, tonhöjd, kvantitet och tryckstyrka och röstklang.

Olika röster har olika typer av klang. Dels beroende på hur röstorganen är byggda genetiskt och anatomiskt och dels på hur vi använder dem. Det senare kan vi påverka. Olika klangfärger kan skicka olika signaler. Några exempel är att en hes, luftfylld röst kan uppfattas som intim, förtrolig eller sensuell men det luftfyllda kan även uppfattas som matthet och personen ses då som kraftlös. En knarrig röst kan ge ett trött intryck, spänningar i tungroten signalerar snorkighet och ett högt, spänt röstläge kan låta neurotiskt. Det är dock individuellt hur man tolkar en röst och vad man lägger för värdering i klangen.

Något annat som är väldigt viktigt att tänka på när man talar är tempot och pauserna. En faktaspäckad framställning kräver ett långsammare tempo än de mindre faktatäta. Tempo kan också knytas till personligheten och påverka hur man uppfattar en person. Ibland kan man kanske uppfatta att en gladlynt och sorglös person liksom en intensiv, häftigt uppbrusande människa talar i ett snabbt tempo. Den deprimerade har kanske då ett långsammare tempo utan växlingar. Ett långsamt taltempo i kombination med en mörk, pressad röstklang skulle kunna ge ett hotfullt intryck. Pauserna hör till tempot men kan också användas för att betona något man tycker är viktigt. (Backlund 1991).

### 2.2.1 Rösten och risken

Rösten idag är det viktigaste medlet för att meddela oss med varandra, inte minst genom telefonen. Ofta betraktas rösten som någonting självklart, något som alltid finns där och förväntas fungera vad vi än utsätter den för trots att väldigt många råkar ut för röstproblem. Fler och fler råkar ut för röstproblem och anledningen till det är inte bara att vi talar så mycket utan även att bullernivåerna omkring oss har höjts avsevärt. (Sundberg, 1999, s. 5).

Ett så kallat röstyrke är ett yrke där man är beroende av sin röst för att utföra sitt arbete. Det kan vara allt från skådespelare till telefonförsäljare. Man kan behöva använda rösten både kvantitativt och kvalitativt eller det ena eller andra. På många arbetsplatser är det kommunikationen och de mänskliga mötena som står i centrum. När man tänker sig ett röstyrke tänker man kanske i första hand på de mest uppenbara såsom skådespelare, sångare, lärare, präst etc. Men det finns många andra yrken där rösten är ett väldigt viktigt redskap, kanske t o m det viktigaste. "För ett par sekler sedan arbetade de flesta av oss med kroppen. I vårt tidevarv är det kommunikationen som präglar många yrkesutövares vardag. Bullernivån är också betydligt högre än förr på många arbetsplatser. Rösten har blivit ett allt viktigare verktyg i arbetet. En klar och bärande röstklang i ett naturligt läge är en förutsättning för att man ska lyckas i kommunikationen med omgivningen." (Fritzell, 1999 s. 14)

Enligt en finsk undersökning (Vilkman 1999) arbetar nu upp till en tredjedel av Finlands totala arbetskraft i yrken som kräver en välfungerande röst. Bland de nio största yrkesgrupperna av dessa finns affärs- bank- och försäkringspersonal med. Det mest väsentliga för yrkesutövare i röstyrken är röstens uthållighet (Vilkman 1999). I en svensk studie listade man patienter från olika yrkesgrupper som sökte vård för röstproblem och där kommer kontorsanställda på andra plats, försäljningsarbetande på sjätte, chefer och arbetsledare på sjunde och telefonarbetande på elfte plats (Fritzell 1999). Undersökningen visade också att kontorsarbetande har stämbandsödem i större utsträckning än andra yrkesgrupper. Man jämförde även den här undersökningen med en liknande amerikansk studie för att finna de yrken där man löper som störst risk att få röstproblem. Man fann att det mest utsatta yrket är sångare följt av terapeut/socialarbetare, lärare, advokat, präst, telefonarbetande försäljare, biljettbokningsförsäljare, resebyråtjänsteman och vårdarbetare (Verdolini 1999).

De flesta uppskattningar visar att 3-9% av USA:s befolkning råkar ut för röstproblem vid något tillfälle och att minst 25 % av den arbetande befolkningen är beroende av rösten i sitt arbete. Man

kan därför utan överdrift påstå att förlusten av röst eller tal för närvarande utgör den främsta yrkesmässiga begränsningen för personer som i övrigt är kapabla individer. Röststörningar handlar därför inte om kosmetik utan de har en betydande effekt på livskvalitet och arbetsförmåga (Verdolini 1999).

## 2.3 Ledarskap

Ledaren har ett kommunikativt ansvar. Det är dennes ansvar att skapa en atmosfär där de anställda trivs. Det måste vara högt i tak, finnas arbetsglädje och uppmuntran. Det är i en sådan miljö som kreativiteten kan få en grogrund. Organisationskonsulten Lars Wiberg presenterar fyra viktiga ledarkomponenter:

1. Samstämmighet. Samstämmigheten mellan ord och handling. T ex brister samstämmigheten om man talar om vikten av kundservice men ger den funktionen en underlydande roll eller talar om vikten av långsiktighet men belönar kortsiktiga resultat.
2. Självtändighet. Flexibilitet, decentralisering, kreativitet och individuella initiativ förutsätter en miljö som uppmuntrar självständighet.
3. Motsättningar. Enligt Wiberg leder överdriven samstämmighet till en tråkig likformighet och för mycket självständighet leder till splittring. Ledaren ska skapa ett så öppet klimat så att motsättningar och olika uppfattningar tillåts komma upp till diskussion. Prövningen är en viktig ingrediens för att balansera samstämmighet och självständighet.
4. Syntes. För att kunna förnya företaget, organisationen eller dig själv krävs förmågan att kunna skapa en syntes.

(Juhlin, 2005, s. 112)

Ur ett kommunikativt perspektiv förutsätter ledarskapet kommunikation med andra människor, ett mellanmänniskt samspel mellan individer och grupper i syfte att nå uppställda mål. Resultatet av några undersökningar gjorda mellan 1940 och 1970 som handlar om vad som utmärker en god ledare visar att det i samtliga svar ingår någon form av kommunikativ förmåga (Maltén 1998). Här presenteras fyra ledarfunktioner som vissa forskare talar om (Gotvassli, 1991, Maltén 1998, s107-108):

1. Planering: ledning av det pedagogiska arbetet.
2. Organisation: samverkansrutiner och fördelning av personella resurser på förekommande arbetsuppgifter.
3. Handledning: man förklarar, uppmuntrar och motiverar sina medarbetare till målinriktade insatser.
4. Kontroll och utvärdering: verksamheten ställs i relation till de målsättningar som formulerats i den gemensamma planeringen (lokala arbetsplaner, verksamhetsplaner, lokalt utvecklingsarbete etc.).

Till detta lägger Maltén tre ledarfärdigheter:

1. Goda fackkunskaper,
2. kommunikationsfärdigheter, dvs. kunna lyssna, förstå andra, samarbeta, entusiasmera,
3. helhetssyn, dvs. förmåga att sätta in vardagsarbetet i en långsiktig målsträvan.

Forskning har visat att det inte finns någon medfödd ledarpersonlighet utan det är i stället ledarfärdigheter liknande de som spaltats ovan som krävs och dessa ska man förhoppningsvis

kunna erövra genom utbildning. Givetvis behöver en ledare branschkunskap, men lika viktig är en kommunikativ förmåga att leda och stimulera sina medarbetare, att underhålla en långsiktig/visionär måldebatt, att hantera relationsstörningar och konflikter som ofta uppstår i samband med en turbulent måldiskussion eller omstrukturering inom företaget. Den funktionella ledaren måste kunna spela både den uppgiftsorienterade rollen, dvs. planera, organisera, skapa visioner och administrera och den personorienterade rollen som innebär att visa omsorg och öppenhet, att kunna kommunicera, stimulera kreativitet, handleda medarbetare och integrera alla i arbetet (Maltén 1998).

## **2.4 Retorik - vad är det?**

Aristoteles var Platons lärjunge och en av de första att skriva läroböcker i retorik. Han sa att retorik är konsten att övertyga. Det finns tre medel, verktyg, genom vilka man kan göra det: etos, patos och logos. Logos, som har givit upphov till ordet logisk, är bevis och argument. Patos innebär att man förstärker dessa argument genom att välja ord eller bilder som påverkar åhörarnas känslor. Etos är talarens personliga utstrålning och karaktär (Johannesson 1992).

Man ska undervisa sina åhörare med bevis, fakta och argument (docere), man ska väcka välvilja, sympati och behaga åhörarna (delectare) och man ska vädja till åhörarnas känslor (movere).

I retoriken talar man också om talarkonstens fem delar. Den första är inventio där man samlar material till sitt tal. Här ställer man sig retorikens sju frågor: "Vem, vad, varför, var, när, hur, och med hjälp av vad? Den andra delen är dispositio. Här disponerar man materialet man har samlat in och lägger upp en talordning. Tredje delen kallas elocutio. Här väljer man språkdräkt för sitt tal. Språket ska vara kort, klart och sakligt. Det måste även vara omväxlande, varierat och gärna smyckat med ordfigurer som metaforer, liknelser, hyperboler etc. När detta är färdigt kommer fjärde delen som kallas memoria, inläring av talet. Slutligen den femte delen, actio, utförandet (Johannesson 1992).

I 2000 år var retoriken ett självklart sätt att beskriva och förklara hur språket fungerade i samhället men på 1800-talet var den inte lika självklar längre. En orsak var att de teoretiska kunskaperna blev viktigare än de praktiska, skriftspråket viktigare än talekonsten. Kanske kunde detta bero på att skolan nu var allmän och att det ansågs farligt att lära ut det viktigaste maktmedlet av alla - förmågan att argumentera, disputera och kunna tala övertygande. Grammatiken behöll man dock eftersom den genom sina stränga regler kunde skapa en respekt för överheten och för lag och ordning. Detta gjorde att retorik fick en allt sämre klang. Det kom att betyda ett ålderdomligt och ytligt sätt att behandla språket, en massa hämmande regler och ett samvetslöst sätt att bedra och manipulera folk med språkets hjälp. Så används ordet retorik ofta även idag när man vill beskriva att något bara är meningslösa fraser eller om man vill avslöja det falska och cyniska hos sin motståndare i en politisk debatt: "Det där är ju bara retorik..." (Johannesson 1992)

I dagens samhälle har retoriken fått en renässans. Detta förklarar Kurt Johannesson, professor i retorik (1992), med att vi lever i ett samhälle där opinionsbildningen har blivit både en konst och en industri.

"Reklamen omsätter oerhörda summor för att styra våra inköp och våra sätt att leva. De politiska partierna använder alla sina resurser för att forma våra åsikter. Varje valrörelse är både ett fälttåg och en försäljningskampanj, där partikansliernas strategier, reklambyråerna och massmedierna samarbetar mycket intimt. Varje företag, institution, förening och statlig eller kommunal myndighet med självaktning har också särskilda 'informatörer'"(Johannesson, 1992, s30).

Retoriken försökte beskriva hur man använder språket och andra medel för att styra och forma människors tankar och känslor. Är det just den som behövs för att kritiskt kunna granska all den information som dagligen sköljer över oss? En annan orsak till retorikens renässans kan vara dagens teknik med telefoner, TV och radio. Politikens tal visas i TV och får en oerhörd genomslagskraft. Även inom näringslivet finns en liknande utveckling. Det satsas på ledarutbildningar och marknadsföring. Det är oerhört viktigt för chefer att kunna kommunicera direkt med kollegor och anställda och de måste kunna övertyga resten av företaget om att deras vision är den riktiga. Det mest effektiva sättet är att tala direkt till och med de berörda om man vill överföra viktig information, om man vill lösa konflikter och problem, om man vill väcka förtroende, inspirera, skapa gemenskap och tro på framtiden (Johannesson 1992). Vikten av detta berättar även företagsledaren Per Johnler om. Han menar också att ett tränat sätt att kommunicera kan ses som manipulativt av en del medan han själv snarare anser att det är att visa respekt för dem som ska lyssna på dem (Asker 2006).

## **2.5 Försäljning**

Inom den klassiska retoriken finns inte säljsamtalet beskrivet, men enligt Backlund (1991) följer det verkligen det uppställda retoriska mönstret. Det är här inte bara tillåtet utan eftersträvanvärt att med allsköns knep övertyga och pådyvla sitt budskap/sin vara. Backlund beskriver ett säljsamtal per telefon i sin bok och menar att det är inledningen som avgör möjligheterna att sälja. Det är viktigt att få kunden att svara ja på så många frågor som möjligt i början för att få henne positivt inställd. Andra knep som säljaren använder sig av är att upprepa kundens namn och avsluta fraser med "det var bra det" för att få kunden att känna sig betydelsefull. Han fortsätter med att skapa en positiv inställning och en "vi-känsla". Frågor ställs hela tiden så att kunden automatiskt ska svara ja på dem. Backlund skriver också att en telefonsäljares röst bör vara mörk, lugn och saklig. Tempot bör vara lugnt och rösten bör ange att det är säljaren som har kontroll över samtalet (Backlund 1991).

Du kan övertyga och påverka genom att

- skapa engagemang
- mana fram positiva självbilder
- ge ärligt menade komplimanger
- visa att många andra tycker på samma sätt
- förändra perspektivet
- stödja dig på auktoriteter
- ge intryck av att det är knappt om tid.

(Backlund, 1991, s. 48)

## 2.6 Dialektik

Dialektik innebär disputationskonst, ett uppställande av motsatser, skäl och motskäl och bearbetning av dessa (Bonniers lilla uppslagsbok 1998).

Platon ansåg att retoriken var ett mycket verksamt medel att sprida lögner och skapa illusioner. Hans alternativ var dialektiken, det kritiskt insiktssökande samtalet eller diskussionskonsten. Platon återgav Sokrates idéer med dialektiken genom skrivna dialoger. Här innebar den en dialog mellan två personer som ibland hade olika mycket kunskaper i ämnet och ibland stod på samma nivå. Det viktiga var att de hade motsatta ståndpunkter och olika åsikter. Platon ville med sina dialoger visa på en metod att genom att redovisa olika ståndpunkter nå en högre insikt. Han ville också genomlysna problemen i samhället och få människorna att inse att deras uppgift är att söka det goda. Till skillnad från retoriken sökte man här det sanna och äkta medan retorerna sökte det sannolika. En av de viktigare delarna av dialektiken var konsten att ställa frågor, framför allt frågor som stimulerade till svar som gav nya kunskaper och insikter och man vände sig också till en jämställd, utvald åhörarskara medan retorn vände sig till en blandad hop människor med avsikten att övertyga dem om en viss ståndpunkt (Backlund 1997).

”Konsten att leda offentliga samtal i ordets rätta bemärkelse, det vill säga att se till att ett jämställt *utbyte* av information äger rum, ett utbyte som bygger på ömsesidigt talande och lyssnande, frågande och svarande, kräver grundligare kunskaper, noggrannare förberedelser och större självtillit än konsten att föreläsa” (Backlund, 1997, s. 129). När man öppnar sig för en dialog måste man vara beredd på t ex frågor som man inte kan svara på och som man aldrig ens har tänkt på. Allt kan komma i ett nytt ljus och med nya infallsvinklar. Av den här anledningen behövs kunskaper på ett mycket djupare plan än just om det som föreläsningen handlar om, man behöver en helhetssyn på ämnet (Backlund 1997).

Backlund formulerar ett antal regler för det offentliga samtalet:

- rätten att ta till orda
  - vem som får tala med (avbryta) vem
  - i vilken ordning deltagarna får tala
  - vem som får byta ämne
  - vad som går an att tala om
  - vilket språk (verbalt och ickeverbalt) som är möjligt att använda
  - hur lång tid och hur ofta någon får tala
  - vem som ska inleda, föra samtalet vidare (eller sammanfatta och avsluta)
- (Backlund, 1997, s. 133).

För att ett samtal ska kunna fungera krävs även social och kulturell kompetens. De flesta människor lär sig automatiskt grundreglerna för samtalet men dessa kan förfinas.

Samtalet har liksom föreläsningen en inledning, en avhandling och en avslutning. Detta gäller särskilt för det offentliga, formella samtalet, t ex intervjuer och förhör. Andra talsituationer som är lämpade för en dialogform är sammanträdet eller debatten. Där är oftast samtalsparterna jämlika även om samtalet styrs av en ledare, t ex en ordförande eller debattledare. När ett samtal fungerar som det ska är det demokratiskt idealiskt, men ett samtal kan manipuleras av både samtalsledare och mötesdeltagare. En ledare kan t ex manipulera genom att låta viktigt material

komma sent så att inte deltagarna hinner läsa in sig, lägga viktiga frågor sist när det är tidsbrist och deltagarna är trötta eller kanske låta bli att se när någon oönskad räcker upp handen. En mötesdeltagare kan manipulera genom att yrka på utredningar om ett resultat inte blir som det var önskvärt, han kan placera sig nära ordföranden, använda fula manipulerande argument etc.

Det finns mycket man kan lära sig om hur man kan förbättra ett samtalsklimat och hur man kan lära sig att känna igen orsaker till ett dåligt. Vad man frågar och på vilket sätt man gör det är viktigt liksom vad man svarar och på vilket sätt. Fel ord vid fel tillfälle kan få ödesdigra konsekvenser. Det kan leda till talängslan och en allmänt dålig stämning på arbetet. Något mer som man kan räkna till det här området är kunskaper om att kunna ge och ta kritik eller beröm (Backlund 1997).

## **2.7 Sammanfattning av litteraturen**

Kommunikation är när ett budskap förmedlas av en sändare och en mottagare tolkar och ger en reaktion på det. Mycket påverkar hur budskapet tas emot: De verbala signalerna som har med språket och orden att göra, de icke-verbala signalerna där både de extralingvistiska och paralingvistiska signalerna ingår. De extralingvistiska består av allt som kroppen gör som inte har med orden att göra, t ex gester, hållning klädsel etc. De paralingvistiska är de signaler som ingår i rösten som t ex klang, röststyrka, taltempo, tonhöjd m.m.

För att kommunikationen ska fungera och missförstånd undvikas krävs även ett gott lyssnande. För att vara en god lyssnare ska man bland annat vara intresserad, ge återkopplingar, lyssna färdigt och inte ha förutfattade meningar om budskapet.

Rösten är ett av våra viktigaste kommunikationsmedel och allt fler är beroende av den i sitt arbete. Många yrken ställer höga krav på rösten både vad gäller röststyrka och uthållighet och det är inte ovanligt med röstproblem även utanför de traditionella röstyrkena. Några extrautsatta inom näringslivet är kontorsanställda, chefer, försäljare och telefonarbetande.

En funktionell ledare måste kunna spela både den uppgiftsorienterade rollen, d v s planera, organisera, skapa visioner och administrera och den personorienterade rollen som innebär att visa omsorg och öppenhet, att kunna kommunicera, stimulera kreativitet, handleda medarbetare och integrera alla i arbetet.

Retorik är konsten att övertyga med hjälp av etos, patos och logos. Efter ett par tusen år av blomstring fick retoriken rykte om sig att vara falsk, manipulerande och tom. I och med reklamens och medias explosionsartade tillväxt är den nu åter i antågande och används flitigt, inte minst av politikerna. Även försäljare följer de gamla klassiska retorikrecepten. Deras främsta uppgift är att övertyga!

Dialektik handlar i motsats till retoriken om ett jämlikt samtal mellan två parter. Det handlar om att ställa rätt frågor och ge rätt svar för att erövra kunskaper, nå högre insikter och skapa ett bättre arbetsklimat.



### 3. Undersökning

#### 3.1 Vilka företag erbjuder/erbjuder inte kurser inom röst och kommunikation?

Nedan följer en presentation av undersökningsresultatet. De presenteras både i en sammanfattad form och i tabellform där det är överskådligt och lätt att jämföra svaren fråga för fråga.

**Huvudfråga: Erbjuder ni någon form av röst- el kommunikationsutbildningar till era anställda? (T ex röstträning, retorik, framförandeteknik, muntlig kommunikation, kroppsspråk...)**

**Svar:**

Resultatet visar att 17 av 26 företag svarar jakande på första frågan, alltså en majoritet. Inom branschen bank och försäkring är det 5 av 6 som svarar ja. Inom övriga branscher är det också en majoritet som svarar jakande med undantag av reseföretagen där 3 av 4 svarar nej.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Bank 1                              | Ja  |
| Bank 2                              | Ja  |
| Bank 3                              | Ja  |
| Försäkringsbolag 1                  | Ja  |
| Försäkringsbolag 2                  | Ja  |
| Försäkringsbolag 3                  | Nej   |
| Mäklare 1                           | Ja  |
| Mäklare 2                           | Ja  |
| Mäklare 3                           | Nej   |
| Hotell 1                            | Ja  |
| Hotell 2                            | Ja  |
| Hotell 3                            | Ja  |
| Hotell 4                            | Nej   |
| Hotell branschorg.                  | Inte någon renodlad men lite kan ingå i ledarskap och servicekurser |
| Bemanningsföretag 1                 | Ja  |
| Bemanningsföretag 2                 | Nej   |
| Bemanningsföretag 3                 | Ja  |
| Bemanningsföretag 4                 | Ja  |
| Reseföretag 1                       | Nej   |
| Reseföretag 2                       | Nej   |
| Reseföretag 3                       | Nej, inte generellt   |
| Reseföretag 4                       | Ja  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 1 | Nej   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Ja  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Ja någon enstaka gång   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Ja  |

### 3.2 Jakande svar

#### Fråga 1. Varför erbjuder ni det här?

##### Svar:

Här kan man urskilja två typer av huvudanledningar. Den ena är att man arrangerar den här typen av kurser för att nå fram till sina kunder på ett mer vinnande sätt och den andra linjen är att man arbetar för att öka kommunikationen och förståelsen inom företaget. Några nämner att de vill stärka medarbetarnas självförtroende, någon skriver kort och gott att det är för att öka försäljningen och andra svarar mer diffust med att det har efterfrågats eller att behovet finns.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Bank 1                              | Kommunikation är en grundsten   |
| Bank 2                              | Behoven finns i vår organisation  |
| Bank 3                              | Därför att det efterfrågats av många som har olika behov i sitt dagliga arbete  |
| Försäkringsbolag 1                  | För att medarbetarna ska kunna framföra och presentera ett budskap  |
| Försäkringsbolag 2                  | Presentationsteknik är viktigt att kunna hantera i flera roller i vårt företag som säljare, intern lärare m.m.                                |
| Mäklare 1                           | För att stärka mäklarna i sin roll vid kundträffar och större visningar   |
| Mäklare 2                           | För att det är viktigt att de anställda når fram till sina kunder och medarbetare, sin omgivning helt enkelt                                  |
| Hotell 1                            | Det har efterfrågats av anställda   |
| Hotell 2                            | För att öka försäljningen   |
| Hotell 3                            | För att förstå att man kan skicka olika signaler med ord och kroppspråk. För att lättare kunna engagera och motivera kollegor och medarbetare |
| Bemanningsföretag 1                 | De ska lära sig presentera sig själva på ett vinnande sätt, de ska få åhörarna att lyssna och lära sig mer                                    |
| Bemanningsföretag 3                 | -   |
| Bemanningsföretag 4                 | För att kvalitetssäkra utbildningarna och ge den enskilda läraren ett bättre självförtroende och kunskap.                                     |
| Reseföretag 4                       | Kommunikationen mellan avdelningarna ska öka och missförstånden minska.   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | För att engagera och motivera personalen och lära dem få ut sitt budskap  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Om det är någon enskild anställd som har behov av det. För en chef som behöver bli trygg i ledarrollen  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | För att stödja våra medarbetare i deras arbete i mötet med kunden. Utveckla ett professionellt sätt att kommunicera med kunden.               |

## Fråga 2. Vilken typ av kurser rör det sig om?

### Svar:

Var fokus i kursutbudet ligger varierar. Tydligt är dock att det är någon form av kommunikation som de flesta kurserna handlar om medan renodlade röstkurser lyser med sin frånvaro. De mest förekommande kurserna är presentationsteknik och retorik. Vilken typ av utbildningar som finns verkar inte vara branschbundet.

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Bank 1                              | En mängd olika utbildningar  |
| Bank 2                              | Ledarutveckling  |
| Bank 3                              | Presentationsteknik och retorik  |
| Försäkringsbolag 1                  | Tal och framställning, presentation, konsten att sälja och lärarträning  |
| Försäkringsbolag 2                  | Kroppsspråk och samtalsteknik  |
| Mäklare 1                           | Retorik och presentationsteknik  |
| Mäklare 2                           | Presentationsteknik, retorik och kommunikation   |
| Hotell 1                            | Presentationsteknik, att framträda inför grupp   |
| Hotell 2                            | Affärsförhandling där det ingår retorik, mimik, presentationsteknik etc.   |
| Hotell 3                            | Ledarskapsutbildningar, Presentationsteknik, Servicekurser.  |
| Bemanningsföretag 1                 | Presentationsteknik med röst och kroppsspråk, presentera sig själv samt Träning i framförande med fokus på innehållet.     |
| Bemanningsföretag 3                 | Intervjuteknik   |
| Bemanningsföretag 4                 | Vi erbjuder en "train-the trainer"-utbildning till våra interna utbildare som innehåller retorik och muntlig kommunikation |
| Reseföretag 4                       | Ledarskapsutbildning med sådana inslag   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Presentationsteknik  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Intern kommunikation   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Kommunikationskurs   |

## Fråga 3. Vilka är det som blir erbjudna den här typen av kurser?

### Svar:

De som blir erbjudna kurserna är i huvudsak de anställda som har kundkontakter, de som är utbildare eller chefer. Två olika företag anordnar utbildningar för alla anställda, en bank och en hotellkedja.

|                     |   |
|---------------------|---|
| Bank 1              | Anställda inom banken   |
| Bank 2              | Chefer  |
| Bank 3              | Samtliga medarbetare i samråd med deras chef  |
| Försäkringsbolag 1  | Skadereglerare, säljare och interna lärare, dvs de som har kundkontakterna  |
| Försäkringsbolag 2  | Säljare, chefer, interna lärare m. fl.  |
| Mäklare 1           | I huvudsak mäklare/butikshefer  |
| Mäklare 2           | All personal som har kundkontakter eller utbildar   |
| Hotell 1            | Alla anställda  |
| Hotell 2            | Försäljnings och marknadsavdelning  |
| Hotell 3            | Ledarskapsutbildningar och presentationsteknik vänder sig till chefer eller personer som ofta står inför publik. Servicekurser vänder sig till samtliga medarbetare på vårt hotell. |
| Bemanningsföretag 1 | Presentationsteknik för konsulter, framförandeteknik för höga chefer  |
| Bemanningsföretag 3 | Rekryteringskonsulter och reserches   |
| Bemanningsföretag 4 | De som håller företagsinterna utbildningar för vår egen personal  |

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Reseföretag 4                       | Hela försäljningsavdelningen  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Regionchefer, utbildare, de tjänster där man utbildar, serviceavdelningen |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Chefer  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Medarbetare som jobbar direkt mot kund                                    |

#### Fråga 4. Är intresset bland de anställda stort?

##### Svar:

Ungefär hälften svarar att intresset är stort eller mycket stort. Bland övriga svarar de flesta att det är ganska stort eller att det är svårt att svara på. Ett av butiksförsäljningsföretagen svarar nej på frågan.

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Bank 1                              | Ja   |
| Bank 2                              | Går inte att svara på  |
| Bank 3                              | Ganska   |
| Försäkringsbolag 1                  | Jag har inte hört något negativt och ämnet ingår i de flesta befattningsutbildningar. För lärarnas del ligger tyngdpunkten på framförande, muntlig kommunikation, kroppsspråk. |
| Försäkringsbolag 2                  | Ja   |
| Mäklare 1                           | Intresset finns men är inte tillräckligt för att sätta av den tid som krävs  |
| Mäklare 2                           | Jättestort   |
| Hotell 1                            | Måttligt   |
| Hotell 2                            | Sådär, inte 100%   |
| Hotell 3                            | Ja   |
| Bemanningsföretag 1                 | Ja för cheferna. För konsulter sådär. Intresse från övrigt håll har förekommit.  |
| Bemanningsföretag 3                 | Ja   |
| Bemanningsföretag 4                 | Ja, den är mycket omtyckt bland den gruppen.   |
| Reseföretag 4                       | Ja   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Ja   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Nej  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Ja   |

#### Fråga 5. Vilken omfattning har de här kurserna i relation till hela kursutbudet?

##### Svar:

Enligt svaren verkar kurserna hos de flesta uppta en liten del av kursutbudet. Bara en av butiksförsäljningskedjorna svarar att omfattningen är relativt stor. Att de inte omfattar så mycket tid betyder dock inte, som en av mäklarna svarat, att de är mindre viktiga.

|                    |  |
|--------------------|--|
| Bank 1             | -  |
| Bank 2             | Mycket liten   |
| Bank 3             | Liten  |
| Försäkringsbolag 1 | Ingår som en del i befattningsutbildningar till ca 10% För lärare är det 100%.     |
| Försäkringsbolag 2 | En mindre del  |
| Mäklare 1          | Mycket liten   |
| Mäklare 2          | Vi lägger stor vikt vid dem, men de kanske inte är de mest tidsomfattande kurserna |

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Hotell 1                            | Liten  |
| Hotell 2                            | Fyra dagar affärsförhandling per år  |
| Hotell 3                            | Återkommande kurser varje "termin"   |
| Bemanningsföretag 1                 | Liten  |
| Bemanningsföretag 3                 | Det är framförallt en introduktionsutbildning för researchers men en mer avancerad kommer att tas fram för rekryteringskonsulterna |
| Bemanningsföretag 4                 | Den ingår inte i det generella utbudet, utan vi har köpt in den 2 ggr.   |
| Reseföretag 4                       | Vet ej   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Kanske ca 10%  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Mycket liten, kanske en person per år  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Relativt stort   |

**Fråga 6. Är det lagom mycket? Skulle det behövas mer/mindre?**

**Svar:**

10 av 17 företag tycker att den verksamhet som finns idag täcker behoven. Ungefär ett företag per bransch svarar att det kanske skulle behövas mer, men enligt ett av dem är det en kostnads- och prioriteringsfråga.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Bank 1                              | Lagom   |
| Bank 2                              | Vet ej  |
| Bank 3                              | Kanske mer  |
| Försäkringsbolag 1                  | Min uppfattning är att det är väl avpassat  |
| Försäkringsbolag 2                  | Vi kommer att utöka   |
| Mäklare 1                           | För närvarande finns ingen möjlighet att utöka men det kan bli aktuellt igen om något år                      |
| Mäklare 2                           | Lagom efter behov   |
| Hotell 1                            | Lagom   |
| Hotell 2                            | Lagom   |
| Hotell 3                            | Ganska lagom  |
| Bemanningsföretag 1                 | Skulle behövas mer. Kostnads och prioriteringsfråga   |
| Bemanningsföretag 3                 | -   |
| Bemanningsföretag 4                 | Som det har sett ut nu har det räckt.   |
| Reseföretag 4                       | Utbildning kan man inte få för mycket av men just nu känns det lagom  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Lagom   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Kanske behövs mer   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Kommunikation kan alltid förbättras, vi startar utbildningar efter behov och det tillfredställer efterfrågan. |

**Fråga 7. Vem/vilka anlitar ni? Privata konsulter? Utbildningsföretag? Annat?**

**Svar:**

Vilka som utbildar är ofta olika beroende på vad kursen ska innehålla. 5 av de 17 företagen har interna utbildare. Några av dem tar även in externa konsulter. Utbildningsföretag och privata konsulter verkar vara det som flest anlitar.

|        |   |
|--------|---|
| Bank 1 | Olika alternativ beroende på syfte och målgrupp |
| Bank 2 | Olika beroende på vad vi vill erbjuda           |
| Bank 3 | Egen utbildningsavdelning                       |

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Försäkringsbolag 1                  | Utbildningsföretag och privata konsulter  |
| Försäkringsbolag 2                  | Interna tränare och utbildningsföretag  |
| Mäklare 1                           | Extern konsult  |
| Mäklare 2                           | Internt anställd  |
| Hotell 1                            | Utbildningsföretag  |
| Hotell 2                            | Utbildningsföretag  |
| Hotell 3                            | Vi har en kombination av både privata konsulter som föreläser, egna framtagna kurser samt kurser som är framtagna av oss internt tillsammans med konsulter. Vi arbetar dessutom mycket med TTT (train the trainer) där vi utbildar våra egna medarbetare till tränare i vissa kurser. |
| Bemanningsföretag 1                 | Mindre utbildningsföretag och privata konsulter   |
| Bemanningsföretag 3                 | Interna utbildare   |
| Bemanningsföretag 4                 | Privat konsult  |
| Reseföretag 4                       | Folkuniversitetet och privata konsulter   |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Olika, t ex utbildningsföretag  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Utbildningsföretag  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Ett konsultföretag  |

**Fråga 8. Har du hört talas om yrkesbeteckningen logonom?**

**Svar:**

Endast två av alla de tillfrågade företagen (även de med nekande svar på första frågan) hade hört talas om logonomer.

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| Bank 1                              | Ja  |
| Bank 2                              | Nej |
| Bank 3                              | Nej |
| Försäkringsbolag 1                  | Nej |
| Försäkringsbolag 2                  | Nej |
| Mäklare 1                           | Nej |
| Mäklare 2                           | Nej |
| Hotell 1                            | Nej |
| Hotell 2                            | Nej |
| Hotell 3                            | Ja  |
| Bemanningsföretag 1                 | Nej |
| Bemanningsföretag 3                 | Nej |
| Bemanningsföretag 4                 | Nej |
| Reseföretag 4                       | Nej |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 2 | Nej |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 3 | Nej |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 4 | Nej |

### 3.3 Nekande svar

#### Fråga 1. Varför har ni inte den här typen av kurser?

##### Svar:

9 av 26 företag svarade nekande på frågan om de erbjuder någon form av röst- eller kommunikationskurser till sina anställda. Anledningarna varierade. Ett försäkringsbolag tycker att det är upp till de anställda att leta upp själva, en mäklare säger att det är av tidsskäl, ett hotell svarar att det beror på omedvetenhet och ett bemanningsföretag svarar att det inte är prioriterat. Hotellens branschorganisation svarar att det är många hotell som ordnar den typen av kurser själva så det behövs inte någon central organisation inom det. Två av reseföretagen svarar inte på den frågan och ett av dem svarar att det är upp till varje avdelning att ordna. Butiksförsäljning svarar att behovet inte finns.

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Försäkringsbolag 3                  | Vi tycker inte vi behöver det. Vi låter folk få leta efter sådana kurser själva. |
| Mäklare 3                           | Av tidsskäl  |
| Hotell 4                            | Omedveten inkompetens  |
| Hotell branschorg.                  | Många har den typen av kurser själva   |
| Bemanningsföretag 2                 | Inte prioriterat   |
| Reseföretag 1                       | -  |
| Reseföretag 2                       | -  |
| Reseföretag 3                       | Vi tycker det är upp till varje avdelning  |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 1 | Behovet finns inte   |

#### Fråga 2. Efterfrågas det?

##### Svar:

Hos försäkringsbolaget och två av reseföretagen händer det att det efterfrågas. Övriga svarar nej.

|                                     |                         |
|-------------------------------------|-------------------------|
| Försäkringsbolag 3                  | Det händer, men sällan. |
| Mäklare 3                           | Nej                     |
| Hotell 4                            | Nej                     |
| Hotell branschorg.                  | Nej                     |
| Bemanningsföretag 2                 | Nej                     |
| Reseföretag 1                       | Nej                     |
| Reseföretag 2                       | Någon enstaka gång      |
| Reseföretag 3                       | Ja det händer           |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 1 | Nej                     |

**Fråga 3. Är det relevant för verksamheten?**

**Svar:**

Mäklaren och ett av reseföretagen ser att det skulle vara relevant för deras verksamhet. Övriga svarar nej.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Försäkringsbolag 3                  | Nej, vi tycker inte det   |
| Mäklare 3                           | Ja, absolut   |
| Hotell 4                            | Nej   |
| Hotell branschorg.                  | Inte mer än någon annanstans  |
| Bemanningsföretag 2                 | Nej   |
| Reseföretag 1                       | Nej   |
| Reseföretag 2                       | Nej   |
| Reseföretag 3                       | Ja, det är relevant att alla anställda känner att de har kunskaper efter sina behov |
| Butiksförsäljning av kapitalvaror 1 | Nej   |

**Fråga 4: Har du hört talas om yrkesbeteckningen logonom?**

Här svarade samtliga företag nekande.



### **3.4 Sammanfattning av resultat**

Av resultatet kan utläsas att en majoritet av företagen har någon form av röst- eller kommunikationskurser. Kurserna som anordnas har i de flesta fall fokus på presentationsteknik och kommunikation. Inget av företagen i undersökningen erbjuder ren röstträning.

Syftet med kurserna är att de anställda ska tränas i att få fram sitt budskap, öka kommunikationen inom personalen samt i kundrelationen och någon har svarat att det är för att öka försäljningen.

De som blir erbjudna kurserna är i första hand chefer, säljare eller utbildare men några har svarat att det är samtliga anställda som erbjuds det här. Intresset hos personalen verkar variera men är hos de flesta stort eller ganska stort. Hos de flesta har de här kurserna en liten del av kursutbudet. Många anser att det är lagom medan andra skulle vilja se en utökning. När det gäller vilka som håller i kurserna är det vanligt med utbildningsföretag men även egna utbildningsavdelningar och privata konsulter.

Anledningen till nekande svar varierar. För några är det inte prioriterat tids- eller kostnadsmässigt och någon svarar att det beror på omedvetenhet. De flesta av de här företagen ser inget behov eller relevans för sin verksamhet och det efterfrågas sällan.

Bara två av alla tillfrågade företag hade hört talas om yrkesbeteckningen logonom.

## 4. Diskussion

Av undersökningsresultatet kan utläsas att det är en majoritet av alla tillfrågade företag som erbjuder kurser inom röst och kommunikationsområdet. I de flesta branscherna har bara ett företag av de tillfrågade svarat nej på frågan om de erbjuder några dylika kurser medan det inom reseföretagen bara var ett företag som svarade ja. Alla företag jag valt ut har något att sälja varför alla borde ha nytta av träning inom åtminstone retorik eftersom säljsamtalet följer det klassiskt uppställda mönstret inom retoriken (Backlund 1991). Mycket riktigt är det att nå fram med ett budskap som är den största anledningen till att företagen har de här kurserna. Någon svarade också att det var för att öka försäljningen.

Det ämnet som ingick i flest kurser var presentationsteknik. Det är ett ganska vitt begrepp och kan innehålla många olika delar inom röst- och kommunikationsämnena, t ex retorik, kroppsspråk och röstträning. De flesta av kurserna verkar vara mest inriktade på kommunikation och väldigt lite på röst. Som man kan läsa i undersökningen av Vilkmann och Rantala (1999) arbetar nu upp till en tredjedel av den totala arbetskraften i Finland yrken som kräver en välfungerande röst. Bland de nio största yrkesgrupperna av dessa finns affärs- bank- och försäkringspersonal med. I en svensk studie listade man patienter från olika yrkesgrupper som sökte vård för röstproblem och där kommer kontorsanställda på andra plats, försäljningsarbetande på sjätte, chefer och arbetsledare på sjunde och telefonarbetande på elfte plats (Fritzell 1999). Detta är värt att notera i sammanhanget. Verdolini menar att förlusten av röst eller tal för närvarande utgör den främsta yrkesmässiga begränsningen för personer som i övrigt är kapabla individer. Hon menar därför att röststörningar inte handlar om kosmetik utan de har en betydande effekt på livskvalitet och arbetsförmåga. Varför tas då inte de här problemen på större allvar hos företagen? Eller finns inte problemen på just de företag jag har varit i kontakt med? Johan Sundberg (1998) skriver att rösten ofta betraktas som någonting självklart trots att väldigt många råkar ut för röstproblem. Det är nog ett av problemen. Rösten tas som någonting som alltid ska finnas där ända tills den en dag försvinner...

Vilka som erbjuds kurserna på företagen varierar. Den största gruppen är chefer, sen kommer utbildare och säljare. Att cheferna är den viktigaste målgruppen är kanske inte så konstigt. I kapitlet om ledarskap skriver Juhlin (2005) om ledarens kommunikativa ansvar och ansvar för att skapa en god atmosfär bland övrig personal. Maltén (1998) skriver om att en god kommunikation är en förutsättning för ett gott ledarskap och Johannesson (1992) menar att det är oerhört viktigt för chefer att kunna kommunicera direkt med kollegor och anställda och att de måste kunna övertyga resten av företaget om att deras vision är den riktiga. Det mest effektiva sättet är, enligt honom, att tala direkt till och med de berörda om man vill överföra viktig information, om man vill lösa konflikter och problem, om man vill väcka förtroende, inspirera, skapa gemenskap och tro på framtiden. Vikten av detta berättar även Johnler (Asker 2006) om. Han menar också att ett tränat sätt att kommunicera kan ses som manipulativt av en del medan han själv snarare anser att det är att visa respekt för dem som ska lyssna på dem. Här kommer också dialektiken in. Det gäller inte bara för en chef att tala *till* sina anställda utan även att tala *med* dem. Om de anställda känner sig delaktiga i kommunikation och beslutsfattning uppstår ett produktivare klimat. Backlund (1997) skriver om att hon drömmer om att talare och lärare ska utbildas till att fungera mer som samtalsledare än som faktaförmedlare, att de ska lära sig ställa förlösande frågor i stället

för kontrollerande och att de ska få åhörarna att dela med sig av erfarenheter, kunskaper och känslor. Hon önskar vidare att lärare ska kunna använda sina kroppsuttryck på ett effektivt sätt, lära sig att skrattet och humorn inte förminskar auktoriteten samt att de vågar och vill ge livliga samtalsstöd och uppmuntrande svarsmottaganden. En sådan lärare kan också se det utvecklingsbara i varje elev och dröjer inte länge vid misstagen. För mig låter det som den här beskrivningen även skulle passa utmärkt för en företagsledare. Att lära sig mötes- och samtalsteknik så att man kan undvika fallgroparna måste vara mycket värdefullt för stämningen på arbetsplatsen. Retoriken har som tidigare påpekats fått en ny renässans men kurser i dialektik och ämnen som har med det att göra lyser med sin frånvaro.

Enligt den svenska undersökningen (Fritzell 1999) om röstproblemen kom ju de kontorsanställda på andra plats, försäljningsarbetande på sjätte, chefer och arbetsledare på sjunde och telefonarbetande på elfte plats. Borde inte då de kontorsanställdas och de försäljningsarbetandes utbildning inom i alla fall röstområdet prioriteras mer än chefernas? Det är alltså viktigast att cheferna kan kommunicera för att företagen ska fungera. Att man får byta ut en del kontorsanställda på grund av röstproblem kanske man får leva med då? Precis som några av företagen i undersökningen svarat handlar det ofta om en kostnadsfråga. Den här typen av kurser är inte prioriterade. Men vad beror det på? Är det okunskap om hur stor betydelse röst och kommunikation har för försäljning och fungerande arbetsplatser? Det kanske saknas en formulerad kunskap om vad kommunikativ kompetens innebär? Då kan det ju också vara svårt att se och förstå vad brister inom företaget beror på. Bland de företag som svarat nekande tycker majoriteten att den här typen av kurser inte är relevant för verksamheten. Hur kan det komma sig att det inte är relevant för dem medan det är relevant i allra högsta grad för andra företag inom samma bransch? Någon har svarat omedveten inkompetens vilket jag tolkar som att de inte är medvetna om vad de här områdena skulle kunna tillföra deras verksamhet. Skulle det inte löna sig i längden för de företag som har svarat att de inte prioriterar sådana här kurser? Eller kan det vara så att det bara arbetar människor med en naturlig begåvning inom röst och kommunikation på dessa arbetsplatser så att de inte behöver tillhandahålla den här typen av utbildning?

Det är intressant att notera att intresset hos majoriteten av de anställda där de här kurserna erbjuds enligt undersökningen är stort. Ändå upptar ämnena oftast en väldigt liten del av kursutbudet. Intresset bland de anställda hos de företag som inte erbjuder det är inte särskilt stort alls, men man efterfrågar kanske sällan det som inte tillhandahålls alls? Omedveten inkompetens igen.

Det finns oerhört mycket inom ämnena röst och kommunikation som kurser för näringslivet skulle kunna innehålla. Som jag ser det skulle de inte bara ha glädje av den här typen av kurser utan vissa moment verkar mer eller mindre nödvändiga för att ett företag ska fungera både internt och externt. Olika moment verkar olika viktiga för olika befattningar. En ledare har ett kommunikativt ansvar. Han eller hon ska skapa en god atmosfär, underlätta kommunikationen mellan avdelningar och mellan ledaren och de anställda, vara en god lyssnare, en god talare, kanske kunna sälja in budskap till andra företag etc. Ledaren har nytta av kurser inom ledarskap, retorik, kommunikation, röst, ja, inom alla kommunikationens områden. Även säljarna borde ha stor glädje av röstträning, retorik och kommunikation. Kontorsanställda och receptionister t ex som pratar mycket i telefon behöver kanske framför allt röstträning men även kunskaper inom kommunikation.

En anledning till att inte företagen erbjuder så mycket utbildning inom området kan vara att en chef t ex inte blir anställd om han eller hon inte anses ha tillräcklig kommunikativ kompetens

från början. Det kanske ingår som ett viktigt kriterium i rekryteringen? I det fallet kan det vara lätt att prioritera bort sådana här kurser, även om man aldrig kan bli fullärd.

Fem av 17 företag hade interna utbildare som höll i kurserna, i övrigt var det vanligast att utbildningsföretag eller privata konsulter anlätades. Om det är någon skillnad i kvalitet eller innehåll beroende på vilken utbildare som anlitas kan inte utläsas ur svaren, men det är ändå intressant att notera att det finns företag som tillhandahåller kurser inom området internt. Det var bara två av alla tillfrågade som hade hört talas om yrkesbeteckningen logonom. Om det visar mest att logonomtiteln fortfarande är tämligen okänd eller om intresset för logonomens verksamhet är för litet låter jag vara osagt. Det vanligaste var annars att man anlätade utbildningsföretag för de kurserna. Andra hade interna utbildningar och en del anlätade också privata konsulter. Vad som finns på marknaden i fråga om utbud av röst och kommunikationskurser är något som kan vara intressant att undersöka vidare.

## Källförteckning

- Andersson, Bengt-Erik (1994). *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*. Kristianstad: Rabén Prisma
- Asker, Anna (2006). "Tränad röst ger större auktoritet". *Svenska dagbladet* 27 april 2006, s 24
- Backlund, Britt (1991). *Inte bara ord*. Lund: Studentlitteratur
- Backlund, Britt (1997). *Med tanke på talet*. Lund: Studentlitteratur
- Bonniers lilla uppslagsbok* (1998). Borås: Albert Bonniers förlag AB
- Fritzell, Björn (1999). "Röstproblem följer yrket". J. Sundberg (Red), *Rösten i vårt samhälle*. Stockholm: KTH Voice Research Centre
- Johannesson, Kurt (1992). "Retorik". Siv Strömquist (Red.), *Tal och samtal* (s 15-34). Lund: Studentlitteratur
- Juhlin, Lotta (2005). *Den goda kommunikationen*. Lund: Studentlitteratur
- Laine, Anneli (2005). *Röstergonomi – Rösten ett fungerande arbetsredskap*. Helsingfors: Institutet för arbetshygien, Arbetarskyddscentralen
- Maltén, Arne (1998). *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur
- Sala, Eeva (2005). *Röstergonomi – Rösten ett fungerande arbetsredskap*. Helsingfors: Institutet för arbetshygien, Arbetarskyddscentralen
- Sihvo, Marketta (2005). *Röstergonomi – Rösten ett fungerande arbetsredskap*. Helsingfors: Institutet för arbetshygien, Arbetarskyddscentralen
- Sundberg, Johan (1999). *Rösten i vårt samhälle*. Stockholm: KTH Voice Research Centre
- Thambert, Isabella (2004). *Talets förankring kroppen*. Stockholm: SMI
- Verdolini, Kathrine (1999). "Yrkesrelaterade risker för röststörning". J. Sundberg (Red), *Rösten i vårt samhälle*. Stockholm: KTH Voice Research Centre
- Vilkman, Erkki (1999). "Rösten som arbetsredskap". J. Sundberg (Red), *Rösten i vårt samhälle*. Stockholm: KTH Voice Research Centre

Frågorna i enkäten såg ut enligt nedan:

*1. Erbjuder ni någon form av röst- el kommunikationsutbildningar till era anställda? (T ex röstträning, retorik, framförandeteknik, muntlig kommunikation, kroppsspråk...)*

**Om JA:** (besvara följande frågor, annars fortsätt till frågorna under rubriken "Om NEJ")

*1. Varför erbjuder ni det här?*

*2. Vilken typ av kurser rör det sig om?*

*3. Vilka är det som blir erbjudna den här typen av kurser?*

*4. Är intresset bland de anställda stort?*

*5. Vilken omfattning har de här kurserna i relation till hela kursutbudet?*

*6. Är det lagom mycket? Skulle det behövas mer/mindre?*

*7. Vem/vilka anlitar ni? Privata konsulter? Utbildningsföretag? Annat?*

*8. Har du hört talas om yrkesbeteckningen logonom?*

**Om NEJ:** (Vid nekande svar på första frågan.)

*1. Varför har ni inte den här typen av kurser?*

*2. Efterfrågas det?*

*3. Är det relevant för verksamheten?*

*4. Har du hört talas om yrkesbeteckningen logonom?*