

SÆT DET NONVERBALE I SPIL



Af Henrik Horn Andersen,
hha@implement.dk, Maria
Hansen, maha@implement.dk
og Lene Kobbarnagel
Implement Consulting Group

En artikel om at bruge kropssproget og rummet bevidst til at mestre samspil ved møder, workshops og på træningsdage.

Indledning

Kender du det, at du skal indlede et møde og ved præcis, hvad du skal sige, men undervejs i din introduktion mærker du, at du ikke får alle med? Enkelte deltagere sidder tilbagelænede med fraværende blikke. Andre lytter tilsyneladende, men bliver ikke påvirket. Til trods for at indholdet af det, du fremlægger, er godt, får du ikke de reaktioner, du forventer. Noget står i vejen for dig, så du ikke kommer i ordentligt samspil med dine omgivelser.

Brug dig selv og dit omgivende rum, når du kommunikerer

Som ledere, facilitatorer og konsulenter kan vi ikke ikke-kommunikere med kroppen. Vi kan ikke tage af sted en morgen med tasken fyldt af en god dags-

orden, manuskripter og Post-its og tænke: "Nej, i dag lader jeg kropssproget blive hjemme." Derfor kan vi lige så godt mestre at kommunikere godt med kroppen og vores omgivende rum.

Denne artikel giver svar på, hvordan du som leder, facilitator og konsulent kan træne dine samspilskompetencer ved at kommunikere bevidst med krop og rum.

Artiklen giver svar på, hvordan du i de øjeblikke, du er på gulvet, kan skabe en god kemi i teamet eller i gruppen ved at placere dig hensigtsmæssigt i din egen krop og i dit omgivende rum. Det kræver træning at kommunikere bevidst med krop og rum. Hertil kan du anvende værktøjet Feedback med Mixerpulten til sidst i denne artikel.

Artiklen er en del af en artikelrække, der tilbyder svar på, hvordan du faciliterer involverende processer. Ønsker du at vide noget om, hvordan du tilrettelægger den gode undervisnings- eller mødeproces, kan du finde svar i artikelrækkens to øvrige artikler "Træning" og "Facilitering". I det følgende anvendes begrebet facilitator som samlet udtryk for, at du som leder, konsulent eller mødeleder skal facilitere en udviklingsproces for en gruppe mennesker.

Tre sandheder om dit kropssprog

Du ved først, hvad du signalerer, når du hører andre sige det.

Når noget føles unaturligt, er det, fordi du ikke har gjort det ofte nok.

Du kan påvirke andres adfærd ved at ændre dit eget kropssprog.

Kropssproget dominerer din kommunikation

Studier af personlig kommunikation viser, at når der er tvivl om et budskab, tillægger vi kropssprog og toneleje 93 pct. af det samlede budskabs betydning. Selve budskabets ord fylder kun 7 pct. Det betyder, at hvis man som facilitator indleder en involverende mødeaktivitet med at sige: "Jeg er rigtig nysgerrig efter at høre, hvilke overvejelser I gør jer i forbindelse med omorganiseringen", mens man trækker sig langsomt baglæns i lokalet med let korslagte arme og lader sit blik flakke, så vil det samlede udtryk efterlade mødedeltagerne med et indtryk af, at det er noget, man siger, fordi man bør. Man fremstår ikke troværdig. Resultatet vil være, at deltagerne ikke bidrager oprigtigt, og processen får ikke den ønskede effekt. Årsagen til, at man i situationen bevægede sig baglæns, kan imidlertid være en helt anden. Måske var det koldt i rummet, og man ville hurtigt have sin trøje; måske ville man i god tid over til anlægget for om lidt at sætte noget musik i gang. Det afgørende er, at der i situationen ikke er overensstemmelse mellem det, der er intentionen, og det, der signaleres. Kropssproget "larmer" og giver ordene en helt anden betydning.

Kropssprogstræning: En genvej til troværdighed og god kemi

Facilitatorer, der bruger krop og rum bevidst, lykkes med at skabe samspil på to planer:

1. De lykkes med at skabe samspil mellem egen krop og egne ord, hvilket skaber troværdighed.
2. De lykkes med at skabe samspil i gruppen, hvilket skaber god kemi.

Troværdighed

Når man lykkes med at signalere troværdighed, får tilhørerne tillid til dig som person og til det budskab, du præsenterer. Som grundregel gælder, at des mere overensstemmelse mellem krop og ord, desto mere tillid. Når der er overensstemmelse, signalerer man, at man står inde for det, man siger, og vigtigere endnu: Man signalerer, at man ejer sig selv 100 pct. i det, man gør. Det vækker oplevelsen af professionalisme, faglig sikkerhed og kompetence, hvilket medfører, at vi som tilhørere føler os trygge og derved kan rette 100 pct. af vores energi og opmærksomhed på selve opgaven.

God kemi

Når man lykkes med at skabe god kemi i grupper, opbygger tilhørerne tillid til hinanden. Arrangerer man bordopstillingen rigtigt og placerer sig i rummet, så det føles indbydende for deltagerne at bidrage, øges tilliden mellem deltagerne. Når tilliden i gruppen er høj, performer gruppen bedre.

55/38/7-reglen

Den amerikanske professor i psykologi Albert Mehrabian har forsket i kropssprogets betydning for, hvorledes vi danner os indtryk af andre mennesker. Mehrabians væsentligste konklusion er, at når der er uoverensstemmelse mellem kropssprog, toneleje og budskab, dominerer kropssprog og toneleje over selve indholdet af ordene. Hans resultater viser, at kropssproget fylder 55 pct. af, om vi får sympati for kommunikatøren, tonelejet fylder 38 pct., og ordene kun 7 pct. Det er blevet til den anvendte 55/38/7-regel. Via kropssproget er det altså muligt at påvirke det indtryk, andre danner sig af dig.



Lær spilleregler for samspil at kende

Samspil reguleres i høj grad af kropssproglige og rummæssige spilleregler for, hvordan mennesker interagerer i rum sammen. Tænk bare på, hvordan stemningen i en gruppe kan ændre sig radikalt, når man flytter til et rum med en helt anderledes bordopstilling. Som facilitator er det væsentligt at kende til de kropssproglige og rummæssige spilleregler, der regulerer samspil. For derved bliver det muligt at bruge dem bevidst til at skabe den effekt, man ønsker. Nonverbal kommunikationstræning er en ekstrem effektiv vej – for nogen ligefrem en genvej – til bevidst at skabe gode relationer præget af tillid og god kemi.

Derfor tyer vi til teatret

Der findes ét teori- og praksisfelt, der siden forrige århundredeskifte har beskæftiget sig indgående med, hvordan man lærer samspillet spilleregler så grundigt at kende, at man via bevidst brug af krop, rum og ord kan gengive alle tænkelige typer af samspil: Teatrets skuespilteknikker.¹

Som facilitatorer er det oplagt at gøre brug af den viden. Men skuespilteknikkerne kræver en del oversættelse, for at de kan anvendes meningsfyldt i en organisatorisk kontekst. Lene Kobbernagel har brugt de sidste mange år på nøje at udvælge og oversætte de skuespilteknikker, som er relevante at sætte i spil i møde-, præsentations-, faciliterings- og træningssituationer², og har samlet dem i et værktøj, som hun kalder for Mixerpulten.

Mixerpulten lærer dig at skruer op og ned for din egen fylde

Samspil handler om at fylde tilpas i en relation. Fylder du for meget, dominerer du relationen, og dine dialogpartnere vil enten holde sig tilbage eller markere sig for tydeligt. Fylder du for lidt, vil dine dialogpartnere måske ikke tage dig helt alvorligt. Jo mere du skruer op for **din egen fylde**, desto mere markant, tydelig og dominerende bliver du i samspillet. Modsat: jo mere du skruer ned for din **egen fylde**, desto mere efterlader du plads til andre.

Som facilitatorer har vi behov for at kunne veksle mellem at **fylde meget** og **fylde lidt**. Skal man eksempelvis slå et møde an med en stærk introduktion, er det en fordel at fylde mere, end når man senere på samme møde skal facilitere en idéudvikling, hvor succeskriteriet er, at det er deltagerne, der fylder og bidrager. Mixerpulten er en oversigt, der anviser, hvordan du kan skruer op og ned for din egen fylde i et samspil.

Seks spilleregler, du kan sætte i spil

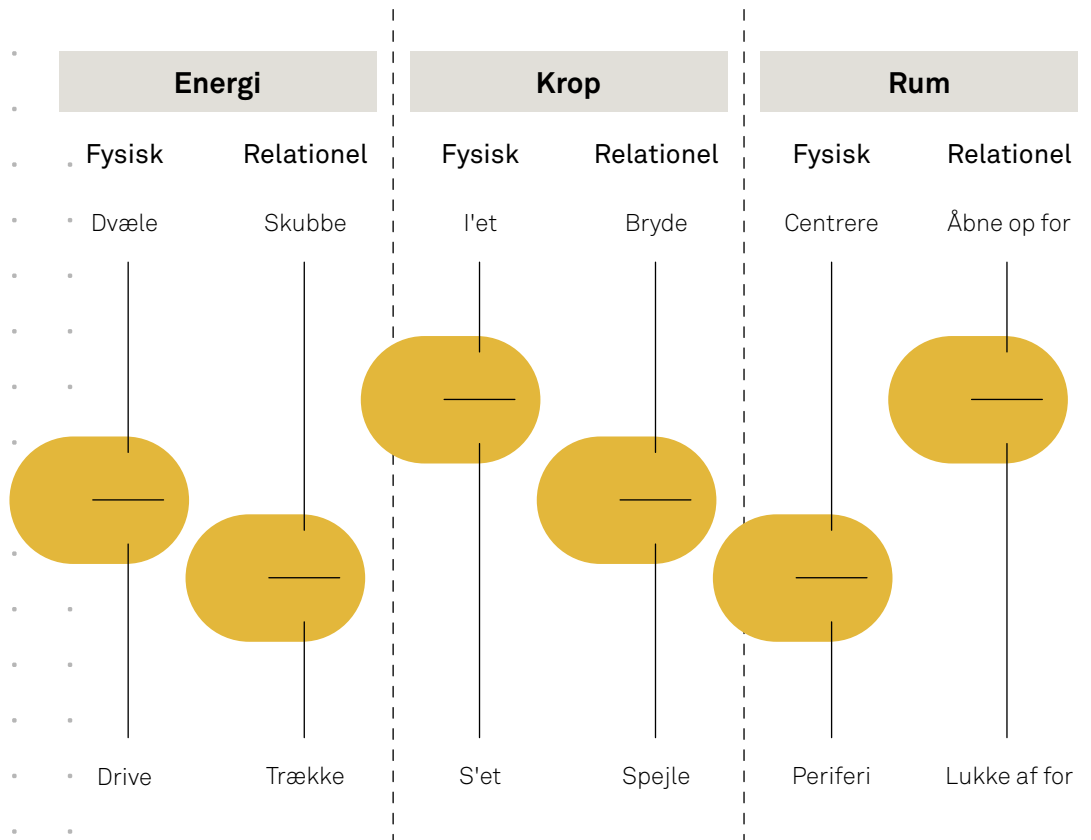
Mixerpulten består af i alt seks fadere, som hver repræsenterer en spilleregulering, der har stor effekt på et samspil. De seks effekter, du kan skruer op og ned for med Mixerpultens fadere, er: nærvær, autoritet, autenticitet, kemi, gennemslagskraft og inklusion. Hver effekt skabes ved at sætte den pågældende spilleregulering i spil. De seks spilleregler er inddelt i tre kategorier: energien, kroppen og rummet. Hver kategori kan arbejdes med i to dimensioner: en fysisk og en relationel.

Mixerpulten gør det muligt for dig at arbejde med at afprøve én effekt ad gangen. Du kan vælge den effekt, du ønsker at skabe, og så træne den fader, som resulterer i den effekt. Ønsker du eksempelvis at arbejde med at regulere din gennemslagskraft, kan du arbejde med Centrering og Periferi. Ønsker du eksempelvis at arbejde med at regulere din autenticitet, kan du arbejde med l'et og S'et. Mixerpulten kan også bruges til at yde kolleger eller andre kropssproglig feedback, hvilket gør det til et brugbart fælles træningsværktøj. Med Mixerpulten får du et præcist begrebsapparat og derved et skærpet fokus til at kunne aflæse dit eget og andres kropssprog.

Sådan fungerer Mixerpulten

Kropssprogsarbejde er et nuancearbejde. En meget lille forskydning i kroppen kan have en meget stor effekt på samspillet. Ændrer du eksempelvis en smule på vinklen, du står i forhold til andre, kan kemien mellem jer blive markant bedre. Via Mixerpultens fadere kan du skruer lidt op, eller du kan skruer meget op. Det er vigtigt, at du træner nuancerne!

For det er ved at beherske nuancerne, at du opnår de bedste effekter. Her følger en gennemgang af Mixerpultens seks fadere.



De seks spilleregler

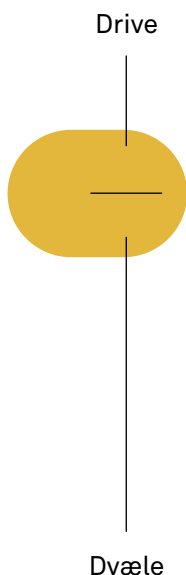
	Energi	Krop	Rum
Fysisk dimension	Dvæle/Drive regulerer nærværet via arbejdet med øjenkontakt, pauser og vejrtrækning.	I'et/S'et regulerer autenticiteten via arbejdet med måden, du står og sidder på.	Centrere/Periferi regulerer gennemslagskraften via arbejdet med din fysiske placering i rummet.
Relationel dimension	Skubbe/Trække regulerer autoriteten via arbejdet med at læne sig frem mod andre eller læne sig væk fra andre.	Spejle/Bryde regulerer kemien via arbejdet med at kopiere eller kontrastere andre.	Åbne op for/Lukke af for regulerer inklusionen via arbejdet med at åbne eller lukke dit personlige rum.

Fader 1

Effekt:
Fraværende
Effektiv
Stresset
Ironisk

Sådan ser Drive ud:

- Kortvarig øjenkontakt
- Blikket flakker
- Korte vejrtrækninger
- Ingen eller få pauser



Effekt:
Nærværende
Nysgerrig
Interesseret

Sådan ser Dvæle ud:

- Langvarig øjenkontakt
- Lange vejrtrækninger
- Mange pauser

Fader 1 regulerer nærværet via Dvæle og Drive

Effekt

Med Dvæle og Drive kan du regulere på intensiteten af dit nærvær, hvilket påvirker det tempo og den grad af fordybelse, det bliver muligt at arbejde i. Ved at skrue op for Dvæle kan du blive opfattet som en meget nærværende facilitator, hvilket inviterer til, at deltagerne fordyber sig og arbejder med høj grad af tillid til dig og hinanden. Du giver plads til andre, og det får dig til at virke meget interesseret i dem, du taler med. Skruer du i stedet op for Drive, vil du virke mere til stede i det materiale, I arbejder med, og det kan få dig til at virke fraværende i relationen. Drive signalerer effektivitet og kan med fordel bruges i situationer, hvor der er behov for at komme væk fra en diskussion og videre til noget andet. Drive er også effektivt, når man skal skifte spor, fordi du via Drive hurtigt kan ændre energien fra et stadie til et andet.

Sådan gør du:

1. Forlæng/forkort øjenkontakten

Du dvæler og driver ved at forlænge eller forkorte varigheden af din opmærksomhed. Det kan du gøre på flere måder. Den mest effektive måde er at forlænge varigheden af din øjenkontakt. Lang øjenkontakt har effekt af høj grad af nærvær. Kort øjenkontakt har effekt af lille grad af nærvær.

Da Lene en sommer rejste rundt i Frankrig, gjorde hun den iagttagelse, at man i Frankrig holder øjenkontakten med fremmede på gaden i ca. 1 sekund, inden man slår blikket ned. Det giver en stemning af høflighed og varme på gaden i franske byer. I Danmark opsøger vi aldrig fremmedes øjenkontakt, og hvis vi ved et uheld kommer til det, slår vi blikket ned efter et nanosekund. Det giver en stemning af hektisk og afvisende adfærd på danske gågader. Ønsker man en varmere kultur på arbejdspladsen, kan man skrue op for varigheden af øjenkontakten. Under møder kan man som facilitator øge varigheden af øjenkontakten til de enkelte deltagere. 3-4 sekunders øjenkontakt med hver deltager er en passende længde til at skabe nærvær.

2. Brug vejrtrækningen bevidst

Du kan også skrue op for Dvæle og Drive ved at bruge vejrtrækningen bevidst: Dybe, langsomme vejrtrækninger øger nærværet, mens korte og hurtige vejrtrækninger giver en mere hektisk stemning. Man kan skrue op for Dvæle ved at trække vejret dybt ind og ud gennem næsen.

3. Veksl Dvæle og Drive

Det giver en god dynamik at veksle mellem Dvæle og Drive. Skruer man kun op for Dvæle, kan stemningen blive for terapeutisk og ineffektiv. Er den gruppe, man arbejder med, tavs og svær at få i gang med at samtale, kan man med fordel skrue op for Drive og derved give energien i rummet et boost.

Tips og tricks til at få mere power af Dvæle/Drive:

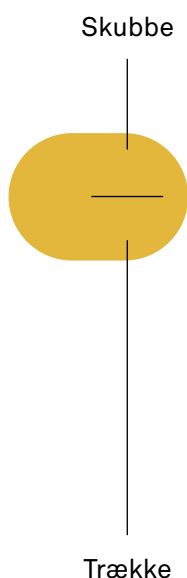
- Hold 3 sekunders pause efter pointer. Ved store forsamlinger kan du holde op til 5 sekunders pause efter væsentlige pointer.
- Hold kort pause lige før og lige efter et centralt ord.
- Bevar altid øjenkontakten med dem, du kommunikerer med, når du afslutter sætninger.
- Tænk på pauser som din unikke mulighed for at etablere forbindelse til dem, du kommunikerer med: Brug pauser til at kigge folk i øjnene.
- Bevar din kropssposition, når du afslutter dine sætninger (de fleste har for vane at læne sig tilbage i stolen efter endt tale).
- Variér dit taletempo, så du dvæler omkring væsentlige pointer og driver ved eksempler – det giver et godt flow.

Fader 2

Effekt:
Autoritet
Dominans

Sådan ser Skubbe ud:

- Læner sig fremad
- Læner sig frem mod dem, man taler til
- Maser eller presser sig fremad



Effekt:
Ydmyg
Nysgerrig
Anerkendende

Sådan ser Trække ud:

- Læner sig bagud
- Læner sig væk fra dem, man taler til
- Som om man trækker sig væk eller suger omgivelserne til sig

Fader 2 regulerer din autoritet via Skubbe og Trække

Effekt

Skubbe og Trække regulerer, hvem der dominerer i samspillet. Skrues man op for Skubbe, skrues man op for at signalere viljekraft, hvilket gør, at andre opfatter dig med stor autoritet. Oplever du ofte at blive overhørt, kan du med fordel skrue op for Skubbe. Også personer med spinkel statur har glæde af at skrue op for Skubbe for at fylde mere tilpas i relationer.

Når man skrues op for Trække, signalerer man velvillighed, ydmyghed og det at være servicemindet. Personer med stor fyldig statur har ofte glæde af at lære at skrue op for Trække. Det vil få dem til at kompensere for deres egen fylde i relationer og herved opnå balance i samspillet.

Som facilitator kan man bruge Skubbe til at håndtere modstand. I situationer, hvor man bliver mødt med kritiske spørgsmål, kan man vælge at anvende et anerkendende verbalt sprog, samtidig med at man skrues op for Skubbe. På den måde lægger man autoriteten i kropssproget og anerkendelsen og imødekommenheden i det verbale sprog. Det giver et godt samspil mellem ord og krop.

Sådan gør du

Man skubber ved at læne sig fremad mod dem, man taler til, så man befinder sig ca. 2-10 cm foran sin centerakse, som går fra isse til haleben. Des mere du læner dig fremad, desto mere skubber du, og desto mere skrues du op for din autoritet og dominans. Du kan skrue op for Skubbe ved at læne dig frem med forskellige kvaliteter. Læn dig frem, som om du skubber til noget, maser til noget, presser mod noget eller moser noget. Det vil skabe forskellige energier, som signalerer forskellige grader af dominans.

Man trækker ved at læne sig bagud og væk fra dem, man taler til, så man placerer sig ca. 2-10 cm bag sin akse. Des mere du læner dig bagud, desto mere skrues du op for Trække og dermed din ydmyghed. Du kan intensivere styrken af Trække ved at anvende forskellige kvaliteter: Læn dig tilbage med kvaliteten af, at du slipper din elskedes favn.

Tips og tricks til at bruge Skubbe til at eje sit budskab:

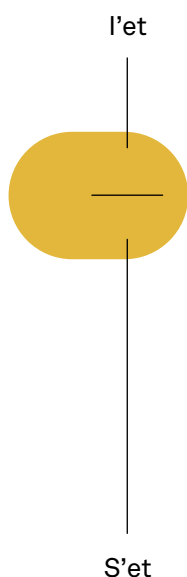
- Skub på slutningen af sætninger.
- Bliv i din fremadlærende position i 2-3 sekunder, efter din pointe er landet. Det får dig til at virke, som om du ejer dine ord 100 pct.
- Skub med en blid kvalitet, men i lang tid. Det signalerer, at du ejer dig selv.
- Skub altid lige meget med begge skuldre. Når du skubber på diagonalen (ene skulder fremme, den anden tilbage), virker du manipulerende.

Fader 3

Effekt:
Autenticitet
Integritet
Troværdighed

Sådan ser l'et ud:

- Hoved, mave og krop er på lige, lodret linje
- Vægten er ligeligt fordelt på begge fødder
- Hovedet er lige



Effekt:
Sødme
Følsom
Appellerende

Sådan ser S'et ud:

- Hoved, mave og krop i S-form
- Hovedet er på skrå
- Halsen er blottet
- Du hænger i hoften

Fader 3 regulerer autenticiteten via "l" og "S"

Effekt

Med l'et og S'et kan du påvirke, hvor seriøst andre skal opfatte dig. Når du skruer op for l'et, signalerer du integritet, sikkerhed og kompetence. Din troværdighed stiger, og du vil blive taget mere alvorligt. Skruer du op for S'et, signalerer du sødme og følsomhed. Dit budskab vil virke mere som en skitse eller en appel. Des mere S, desto mere siger kroppen: "Åh, vil I ikke nok tage godt imod det, jeg siger?" S'et kan også bruges til at finde følsomheden frem. Er du vant til at levere budskaber nøgternt og effektivt, kan du med fordel fortælle en anekdote eller give et eksempel, mens du står i "S". Det vil skrue op for din personlighed og gøre, at vi kommer i kontakt med mennesket bag den professionelle facade.

l'et anviser, at du står på lige linje (som et l), men l'et henviser også til bogstavet l som i Integritet. S'et anviser, at din linje svajer, men S'et står også for S som i Sødme.

Sådan gør du:

Skru op for dit l

Personer, der placerer sig selv, så hoved, hjerte og mave er på lige lodret linje, signalerer i højere grad, at de står 100 pct. ved det, de siger. At stå på "lige linje" gør, at personen bliver opfattet som troværdig og med høj grad af integritet. I Michael Chekhovs skuespilteknik opererer man

med, at hovedet udtrykker tanken, hjertet udtrykker følelserne, og maven udtrykker handlingen, så når hoved, hjerte og mave er på lige lodret linje, opfatter vi, at der er overensstemmelse mellem tanker, følelser og handling. På engelsk taler man om at stræbe efter at være "aligned" og i "alignment" som udtryk for at være integreret med sig selv, hvilket jo netop betyder at være på linje.

Skru op for dit S

Det er dog langt mere naturligt for mange – især kvinder – at stå i "S", hvilket betyder, at hoved, hjerte og hofte befinder sig i S-form. Kvinder lægger ofte hovedet på skrå og hænger lidt i den ene hofte og kommer derved i "S". Når vi tilter hovedet, appellerer vi med sødme. Vi åbenbarer vores hals og signalerer sårbarhed og skrøbelighed. S'et er en kropsholdning, som i mange sammenhænge bliver opfattet som usikkerhed. Når kvinder præsenterer et budskab foran en forsamling med et kropssprog, hvor de hænger i hoften og tilter hovedet, så er det sandsynligt, at tilhørerne opfatter deres budskab som en skitse til noget. Retter de sig derimod op og kommer på "l", vil deres budskab i højere grad blive opfattet seriøst.

Som facilitator skal du lære dine kropslige vaner at kende: Er du et naturligt l? Eller et S? Øv dig i at mestre begge kropsholdninger, så du kan bruge dem bevidst til at regulere din autenticitet.

Tips og tricks til at få mere power med "l'et":

- Hold hovedet lige, så der går en lige linje fra issen til halebenet, når du vil have noget igennem.
- Hav fødderne i gulvet, så hele fodfladen er i kontakt med gulvet. Selv når du kommunikerer fra et mødebord, vil din overkrop signalere mere power, hvis begge fødder har fuld kontakt til gulvet.
- Undlad at tilte hovedet på skrå, når

du præsenterer pointer. Forestil dig, at du balancerer en underkop på hovedet, når du taler.

- Hav hovedet på skrå, når du smalltalker. Så virker du afslappet og følsom.

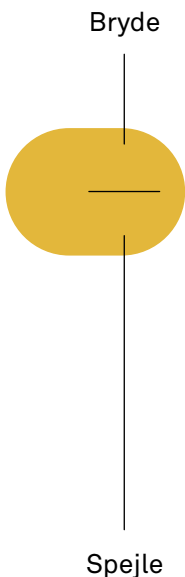
- Er du lavere eller højere end din samtalemakker, så øg afstanden mellem jer ved at træde et skridt baglæns, så du ikke taler "opad" eller "nedad" og derved kommer ud af dit "l".

Fader 4

Effekt:
Formel tone

Sådan ser Bryde ud:

- Næse mod næse, så parterne er placeret ret over for hinanden
- Forskellig højde, fx sidde/stå
- Forskellig kropsholdning og gestikulation



Effekt:
God kemi

Sådan ser Spejle ud:

- Skulder ved skulder, så parterne har samme blikretning
- Samme højde, fx sidde/sidde, stå/stå
- Samme kropsholdning, fx hænderne i skødet.

Fader 4 regulerer kemien via Spejle og Bryde

Effekt

Spejle og Bryde regulerer kemien mellem dig og deltagerne. Skruer man op for Spejle ved fx at stille sig ved siden af sine deltagere, kommer man hurtigere på bølgelængde med hinanden. Når vi spejler, opnår vi ligebyrdighed, og kommunikationen kan ske i øjenhøjde. Når vi bryder hinandens kropssprog ved fx at stille os lige over for hinanden, bliver samspillet mere formelt. Det skaber en distance, som gør, at vi træder ind i et fagligt professionelt mode. Bryde kan være en effektiv strategi til at slå en formel tone an, eksempelvis efter en pause.

Sådan gør du:

1. Skulder ved skulder eller næse mod næse

Den mest effektive måde at spejle på er at spejle den andens persons blikretning i rummet. Når mennesker har samme blikretning, har de udsigt til det samme. Når blikretningen er den samme, kan tænkningen også blive det. Man spejler retning ved at placere sig skulder ved skulder med den/dem, man kommunikerer med. Man bryder hinanden ved at have modsat blikretning. Det får man, når man står næse mod næse.

2. I øjenhøjde eller ikke i øjenhøjde

En anden måde at spejle og bryde på er at placere sig, så man spejler eller bryder øjenhøjden. Sidder dine deltagere ned,

Skulder ved skulder-placeringer fremmer:

- Smalltalk
- Personlige samtaler
- Idéudvikling
- Sparring

Næse mod næse-placeringer fremmer:

- Belæringer
- Argumentationer
- Forsvarstaler
- Forhandlinger

kan du også sætte dig ned og derved skabe bedre kemi, fordi du kommer i øjenhøjde. Det er langt mere behageligt at blive talt til i samme øjenhøjde end at blive kommunikeret til ovenfra eller nedefra.

3. Kopiér den andens kropsholdning

Endelig kan du spejle eller bryde den andens persons kropsholdning. Du spejler ved at kopiere den andens "hænder i skødet", "ben over kors" eller "læne sig op ad en væg". Det bringer jer i overensstemmelse med hinanden, og I vil opleve at komme hurtigt på bølgelængde. Du bryder ved at gøre det modsatte af, hvad den anden gør. Hvis vedkommende sidder afslappet, og du sidder stift, bliver det muligt at opretholde en formel tone.

Tips og tricks til at skabe god kemi:

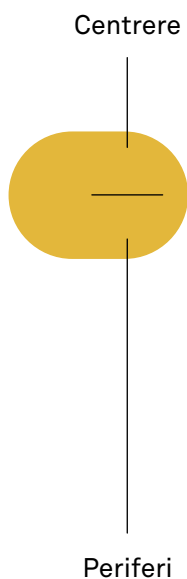
- Lad medarbejdersamtaler foregå omkring hjørnet af et bord, så den ene sidder ved langsiden og den anden for bordenden. På den måde nærmer I jer "skulder ved skulder"-positionen.
- Stil dig ved siden af din samtalepartner, når I samtaler, så jeres blikke vender i samme retning.
- Undlad at henvende dig til nogen bagfra.
- Start altid først kommunikationen, når I er ankommet i samme sociale rum.

Fader 5

Effekt: Gennemslagskraft Lederskab

Sådan ser Centrere ud:

- Central placering i det tomme rum
- Omgivet af mest muligt tomt rum
- Maksimalt udsyn
- Central placering i forhold til tilhørerne og gestikulation



Effekt: Anonym Give plads til andre

Sådan ser Periferi ud:

- Placering i yderkant af det tomme rum
- Placering tæt op ad vægge eller møbler
- Perifer placering i forhold til tilhørerne

Fader 5 regulerer gennemslagskraften med Centrering og Periferi

Effekt

Vil du gerne have mest mulig gennemslagskraft, så sørg for, at der er luft og tom plads omkring dig. Når du er omgivet af tomhed, udvider du dit territorium. Det tomme rum giver dig gennemslagskraft. Stiller du dig derimod mellem et bord og et lærred, er du omgivet af objekter, og det reducerer din power. Objekterne gemmer dig væk, og du fremstår mindre kraftfuld.

Centrering giver gennemslagskraft. Det signalerer lederskab og skaber oplevelsen af, at der er vægt bag dine ord. Periferi anonymiserer dig. Når du stiller dig i periferien af rum, giver du plads til andre. Det er de andre, der får fokus og kraft. Som facilitator kan du bevidst veksle mellem Centrering og Periferi. Præsentation af pointer og formål samt igangsætning skal leveres fra centrale positioner, mens facilitering af input bedst sker fra en perifer position, hvor det er deltagerens stemmer, der skal i fokus.

Sådan gør du

Du centrerer dig selv, når du stiller dig i centrum af det tomme rum i rummet. Det tomme rum i rummet er den plads, du har til rådighed, hvor der ikke står hverken stole, borde, ligger tasker eller andet. Jo mere du er omgivet af tomt rum hele vejen rundt om dig, desto mere power får du af rummet. Scan derfor altid rummet, og bliv bevidst om det tomme rum og det tommes rums centrum. Ommøblér og flyt ting, så din plads i rummet bliver omgivet af mest muligt tomt rum. Brug evt. malertape til at markere rummets midtpunkt, så du bevidst kan placere dig netop dér, når du ønsker at levere pointer med høj gennemslagskraft.

Du placerer dig i periferien ved at stille dig op langs væggen, døren, lærredet eller møbler. Du kan også placere dig perifert i yderkanten af det tomme rum i rummet. Perifer placering giver dig mindre fokus. Periferien kan derfor med fordel bruges til at give andre personer fokus. Skal du have en tavs stemme i spil, kan du placere dig perifert i forhold til vedkommende, så det derved er vedkommende, der får centerpladsen. Den perifere position er god til at facilitere input fra deltagerne.

Tips og tricks til at få mere power af rum:

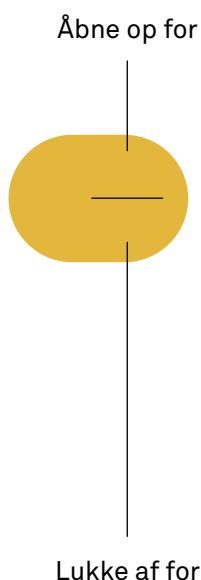
- Sæt dig i et rum, så du får maksimalt udsyn. Bed om kontorpladsen med mest udsyn – og helst til indgangen – og du kommer til at bo i rummets power spot.
- Markér dit rum, fx med et rundt gulvtæppe, og du får mere power.
- Berør flader: Bordflader og vægflader kan øge din power, mens berøring af punkter reducerer din power.

Fader 6

Effekt: Inkluderende

Sådan ser Åbne op for ud:

- Solar Plexus er vendt i retning af dine samtalepartnere
- Solar Plexus er ublokeret
- Aktiv underkrop, så hele kroppen vender, når du skifter fokus



Effekt: Ekskluderende

Sådan ser Lukke af for ud:

- Solar Plexus er vendt væk fra dine samtalepartnere
- Underkroppen peger væk
- Solar Plexus er blokeret
- Det er kun din overkrop, der vender, når du skifter

Fader 6 regulerer oplevelsen af inklusion med Åbne op for og Lukke af for

Effekt

Som facilitatorer er vores opgave, at alle føler sig inkluderet i processen. Vores deltagere skal føle sig set og hørt og opleve, at de har en vigtig rolle i processen. Det kan vi gøre med Åbne op for og Lukke af for. Når vi skruer op for Åbne op for, får vi deltagerne til at føle sig inkluderet og anerkendte. Når vi skruer op for Lukke af for, får vi deltagerne til at føle sig ekskluderet og ude af fokus.

Med denne fader får vi muligheden for at justere balancen, så de tavse stemmer kommer frem, og de stærke stemmer holdes tilbage, UDEN at vi behøver at sige det med ord.

Sådan gør du

Som facilitator kan du tænke på dig selv som en projektør: De personer, du fysisk åbner dig op for, er dem, du lyser på. De får fokus og plads til at fylde og vokse. De personer, du fysisk lukker ude, lader du blive i mørket. De får ikke fokus og vil opleve, at de skal skrue lidt ned for sig selv. Det er ofte ikke muligt at lukke op for alle grupper og personer fra den

samme position. Derfor skal du flytte dig rundt i rummet, når du faciliterer, fordi du derved kan inkludere alle grupper og personer.

Du åbner op ved at vende solar plexus (området neden under brystbenet) mod den gruppe eller den person, du vil have til at føle sig inkluderet. Etablér øjenkontakt og forstærk gerne med smil og anerkendende nik. Sørg for, at du ikke holder et A4-papir eller andet materiale ind foran solar plexus, som blokerer kontakten til dem, du vil inkludere.

Du lukker af for grupper og personer ved at vende dig væk fra personerne, så du derved bliver nødt til at tale med en tvistet overkrop for at etablere kontakt. Din krop vil signalere, at du er på vej væk. Det er en effektiv måde at signalere til folk, at de nu skal afslutte, så vi kan komme videre med noget andet.

Facilitatorer bruger sjældent underkroppen aktivt. De nøjes med at vende i overkroppen, når de skal skifte fokus mellem samtalepartnere. Du opnår større inkluderende effekt ved at sætte underkroppen aktivt i spil ved at vende fødder og ben, når du skal skifte fokus.

Tips og tricks til at dæmpe de dominerende stemmer og dyrke de tavse:

- Placér dig skråt bag ved den talende, du gerne vil lukke ned for, og læn dig evt. lidt frem over vedkommendes bordplads, så du "lyser" de øvrige op, og etablér øjenkontakt med dem, du gerne vil have i tale.
- Stil dig i 90 graders vinkel over for dem, du gerne vil have i tale, og forlæng varigheden af øjenkontakten til dem.

Konklusion: Få noget feedback

Det er ikke altid, at vi selv er klar over, hvordan vi med vores vaner, statur og position fylder i relationer. Derfor er det nødvendigt, at vi får noget feedback.

For vi ved først, hvad vi signalerer, når vi hører andre sige det.

Den træning og feedback, som vi anbefaler, og som denne artikel skal bidrage til, er, at du afprøver Mixerpultens fadere én ad gangen i forskellige styrker og modtager feedback på den effekt, det har på andre. Først da ved du, hvor meget DU eksempelvis skal skubbe til rummet, eller hvor centralt du skal placere dig for at opnå den ønskede effekt. Jo mere bevidst du bliver om dine egne signalers virkning, desto bedre samspilskompetence opøver du.

Det er vores erfaring, at kropssprogstræning er en genvej til godt samspil, simpelthen fordi du hurtigere opnår effekt, når du sætter det nonverbale i spil. Skuespilcoachen Sanford Meisner har sagt det sådan: "An ounce of behavior is worth a pound of words." Og det, tror vi, er rigtigt. Der skal mange minutters – ja til tider timers – ordvekslinger til at skabe samme niveau af gensidig forståelse, som du med et bevidst kropssprog kan skabe på få sekunder. Det frigiver tid, energi og overskud. Det kan man jo så investere i selve kerneopgaven.

Kilder

¹1898 opfinder skuespilteknikkens fader Konstantin Stanislavskij begrebet undertekst, som han definerer som "den strøm af menneskelig ånd, der tydeligt, men usynligt følger tekstens ord". Begrebet "undertekst" bliver inden for skuespilteknikken et afgørende vendepunkt for at arbejde med skuespil som samspilskunst frem for som monologkunst. Undertekstbegrebet bliver startskuddet for de foreløbig 115 års udforskning af, hvordan man på scenen formår at gengive alle de psykologiske og fysiske aspekter af en relation, som det verbale sprog ikke udtrykker.

²Lene har arbejdet med skuespilteknikker fra Konstantin Stanislavskij, Michael Chekhov, danseteoretikeren Rudolf Laban, den franske mimemester Jacques Lecoq, improvisationsmesteren Keith Johnstone og den nulevende amerikanske teaterinstruktør Anne Bogart. For yderligere interesse i disse skuespilteknikker henvises der til bogen "Skuespilleren på arbejde" af Lene Kobbarnagel, Forlaget Frydenlund, 2009.

Om Lene Kobbarnagel

Lene er kropssprogstræner, TED Talk-træner og facilitator. Hun samarbejder tæt med Implements faciliterings-eksperter om at levere kropssprogstræning som en del af Implements faciliteringsuddannelser. Lene driver derudover virksomheden Samtalekunst, hvor hun som konsulent anvender kropssprog og fortællinger til at styrke kommunikationen i organisationer.



Bilag 1 – Feedback med Mixerpulten

	Læg mærke til	Registrering Notér dine registreringer	Effekt Notér den effekt, det har på dig	Træningsforslag
Energi Fysisk dimension	Dvæle <ul style="list-style-type: none"> • Antallet af pauser • Varigheden af pauser • Langvarig øjenkontakt Drive <ul style="list-style-type: none"> • Ingen pauser • Kortvarig øjenkontakt 	Eksempel: Jeg registrerer, at dit blik flakker, når du præsenterer.	Eksempel: Det virker usikkert på mig.	Eksempel: Du kan med fordel træne Dvæle.
Energi Relationel dimension	Skubbe <ul style="list-style-type: none"> • Læner sig fremad og hen imod dem, man taler med • Vægten er på forfoden • Energien er masende Trække <ul style="list-style-type: none"> • Læner sig bagud og væk fra dem, man taler med • Vægten er på ydersiden af fødderne • Trækker den ene skulder tilbage 	Eksempel: Jeg registrerer, at du læner dig bagud, så snart du har præsenteret dine argumenter.	Eksempel: Det efterlader mig med en oplevelse af, at du ikke helt står ved det, du siger.	Eksempel: Du kan med fordel træne Skubbe.
Krop Fysisk dimension	I'et <ul style="list-style-type: none"> • Hoved, mave og krop er på lige lodret linje • Vægten er ligeligt fordelt på begge ben – lige i hoften • Lang nakke S'et <ul style="list-style-type: none"> • Hoved, mave og krop er i S-form • Tiltet hoved og blottet hals • Hænger i hoften 	Eksempel: Jeg registrerer, at du lægger hovedet på skrå.	Eksempel: Det efterlader mig med en oplevelse af, at du ikke helt mener det, du siger.	Eksempel: Du kan med fordel træne "I'et".
Krop Relationel dimension	Spejle <ul style="list-style-type: none"> • Skulder ved skulder, så I har samme blikretning • Samme øjenhøjde, fx sidde/sidde eller stå/stå • Samme kropsholdning, fx hænderne i skødet Bryde <ul style="list-style-type: none"> • Næse mod næse, så I er placeret ret over for hinanden • Forskellig øjenhøjde, fx sidde/stå • Forskellige kropsholdninger 	Eksempel: Jeg registrerer, at du stod næse til næse, da du ydede feedback.	Eksempel: Det gjorde, at du virkede belærende på mig.	Eksempel: Du kan med fordel træne Spejle.

<p>Rum Fysisk dimension</p>	<p>Centrere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralt placeret i det tomme rum i rummet • Omgivet af mest muligt tomt rum • Har maksimalt udsyn <p>Periferi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Placering i yderkanten af det tomme rum • Placering tæt op ad vægge, møbler eller andre genstande • Perifer placering i forhold til tilhørerne 	<p>Eksempel: Jeg lægger mærke til, at der står et stort bord mellem dig og rummets power spot og tre stole rundt om dig, hvilket gør, at du forsvinder bag møbler.</p>	<p>Eksempel: Det giver en rodet oplevelse, som trækker fokus væk fra dine ord.</p>	<p>Eksempel: Du kan med fordel træne Centrering.</p>
<p>Rum Relationel dimension</p>	<p>Åbne op for</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vend solar plexus i retning mod dem, du samtaler med • Solar plexus er ublokeret • Aktiv underkrop, så hele kroppen vender, når der skiftes fokus <p>Lukke af for</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solar plexus peger ikke direkte mod dem, du samtaler med • Solar plexus er blokeret af notepapir i hånden • Underkrop er stille – kun overkroppen vender 	<p>Eksempel: 80 pct. af tiden vender din krop i denne retning, mens du kun vender mod denne del af gruppen enkelte gange.</p>	<p>Eksempel: Det efterlader mig med et indtryk af, at alle ikke er lige inkluderet i den proces.</p>	<p>Eksempel: Du kan med fordel træne Åbne op for.</p>

Hent træningsguide på www.lenekobbernagel.dk

KORT OM IMPLEMENT

Grundlagt: 1996
 Antal medarbejdere: 900
 Kontorer: København, Aarhus, Stockholm, Malmö, Oslo, Zürich og München
implementconsultinggroup.com