



**CHEFEN**  
**—AV MALIN AXELSSON**



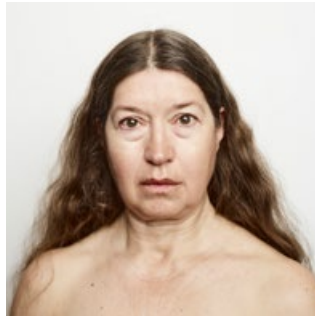
**MALMÖ**  
**STADSTEATER**



Susanne Karlsson



Cecilia Lindqvist



Katarina Lundgren-Hugg



Erik Olsson



Erik Borgeke

# PREMIÄR PÅ INTIMAN 16 MARS 2022

FÖRLAG Colombine Teaterförlag

## KONSTNÄRLIGT TEAM

**REGI** Maria Löfgren  
**SCENOGRAFI OCH KOSTYM** Pia Wiik  
**LJUS** Patrik Bogårdh  
**LJUD** Jonathan Flygare  
**VIDEO** Jimmy Nilsson  
**KOREOGRAFI** Melker Sörensen  
**MASK** Elisabeth Karlsson  
**DRAMATURG** Emy Stahl, Felicia Ohly

## I ROLLERNA

**JENNY LARSSON** – Susanne Karlsson  
**ROBERT SJÖVALL** – Cecilia Lindqvist  
**MINA BREITZ** – Katarina Lundgren-Hugg  
**UFFE RÖNNBÄCK** – Erik Olsson  
**KRISTOFFER ENVALL NELSON\*** – Erik Borgeke

*\* I originalmanuset Karina Envall Nelson*







EXIT

# ATT VARA CHEF OCH MÄNNISKA PÅ EN ARBETSPLATS, FINNS DET PLATS FÖR DET?

## OCH FINNS DET NÅT FINARE ÄN ATT FÅ SKRATTA IHOP?



Organisationsmodellen LEAN utvecklades av biljätten Toyota, som ville effektivisera sättet att bygga bilar, och metoden har sedan svept över världen, som ett sätt att effektivisera både arbetsplatser och människor.

LEAN som arbetsmodell har spridit sig in på svenska arbetsplatser och teatrar. Även till försäkringskassan, vars uppgift är att ta hand om de människor som av olika anledningar inte kan vara effektiva. Namnet LEAN kommer från begreppet "lean meat", den snygga köttbiten som är kvar när vi skurit bort allt fett och alla senor vi inte vill ha. Modellen är uppdelad i åtta olika sätt att skära bort det oönskade, där en av punkterna rätt och slätt kallas "Waste" – Skräp, i företaget. Waste-punkten har olika underavdelningar som alla handlar om olika skräp och slasksaker som vi människor håller på med: Vi går omkring, går på toaletten, stannar upp och fikar, pratar och håller på...

Min pappa dog strax innan arbetet med den här föreställningen. Han var en arbetargrabb som tog kvällsexamen och blev till slut Chef för sitt företag KranEI AB. Han älskade att vara chef och arbetade gärna till långt in på nätterna. På den tiden var värdegrunden något han bar med sig i korridoren när han sa godmorgon, inte en skylt på väggen eller ett dokument i en pärm. Han förstod vikten av att det skulle bjudas på dammsugare till kaffet i fikarummet. Och visa medkänsla när kollegan Birgitta hade det tufft efter skilsmässan.

På många moderna kontor plockar man idag bort fikarum och krokar för jackan. Det ska inte finnas fasta punkter med egna skrivbord där någon kan "fastna". På ett av världens största företag, Amazon, har de enligt LEAN-modellen bestämt att det inte får gå mer än 3 sekunder innan en mänsklig hand tar på ett packat paket. För att människorna

ska klara av det, har företaget tillverkat en ljudisolerad låda, en "Ama-zen", där människan kan gå in och ta en "paus", lyssna på vågskvalp och fågelkvitter i fem minuter, för att sedan kunna springa ut och ta på paket var 3:e sekund igen. Eller vad de nu gör i den ljudisolerade lådan – skriker? Och då kan den "lyssnande chefen" inte höra dem?

Bortom krig, politiska dogmer, och nya organisationsmodeller, så tror jag att vi människor i grunden vill ha kul. Ibland vill vi bara gå runt och lata oss. Plötsligt kan vi bli liderligt effektiva av en så enkel anledning som att någon bjuder på semla. Vi vill skratta och gråta tillsammans och känna oss meningsfulla ihop, vare sig vi gör teater eller bygger en bil. Organisationskulturer sitter djupt och förändring kan göra ont, då kan det låta så bra med en metod. Men hur ska vi kunna och vilja förändra oss om vi tillhör kategorin ohjälpliga slask-människor,

fulla av drifter, behov, drömmar, skam och obegripligheter? Det där som är att vara människa.

Vi vill väl känna att vi lever livet under alla de timmar vi är på våra arbetsplatser, vi är ju fortfarande inga robotar vi människor, eller? När ens pappa har dött och vi ändå behöver gå till jobbet? När vi vill vara en "lyssnande chef" men har döva fläckar? Kan vi ändå få lov att vara med? Vara Chef? Vad tänker du? Vad tänker ni?

Vi har varit tvungna att vara orimligt flexibla och agila i det här arbetet. I en pandemi, i ett påbörjat krig, i våra personliga liv. Men vi har arbetat för något vi tror på – det storartade i att få skratta ihop. Så nu hoppas jag vi alla ska få skratta lite åt oss själva. Hur vi håller på. Och slaskar oss.

**MARIA LÖFGREN,**  
regissör





”AGILT...?!  
VAD FAN BETYDER DET...?  
AGILT...?”



”NÄR SKA DE KOMMA PÅ ATT  
JAG INTE KAN NÅGONTING?”





# [ EN LAGOM CHEF ]

I en studie om stämningen på arbetsplatser i Sverige har vi intervjuat och skickat ut en frågelista till många olika organisationer och företag. Vi har samlat runt 70 svar. När man jobbar med dålig stämning så hör man mycket om ledarskap. Chefen är ofta "the guilty party"; den som tar och har ansvar. Chefen måste lyssna, men måste bestämma. Chefen ska inte blanda ihop det personliga livet och jobbet, samtidigt som hen också förväntas visa sin mänskliga sida. Chefen ska inkludera alla, men vara redo att ta beslut och stå för konsekvenserna; ska leda sin grupp. Det är inte lätt att balansera mellan sådana, ofta paradoxala gränser; inte för privat/inte okänslig; inkluderande och lyssnande/samtidigt beredd att ta beslut och vara en auktoritet. Positionen är helt enkelt uppbyggd att skapa dålig stämning. En intervjuad chef resonerade kring chefens position i det svenska kontorslivet:

*"Poängen med formella ledare är transparens. I Sverige har vi uttalade och outtalade regler för hur en svensk ledare ska fungera. (...) Chefer gillar att ha makt, men olika sorters makt. Bestämma över människor, driva en idé. Jobbar man på ett bra sätt så behöver man inte peka med*

*hela handen. (...) Det svenska idealet är att arbeta i grupp. På samma sätt som vi är bra i fotboll, det bygger på att vi är bra kollektivt och inte så individualistiska. Det är uppsidan av det svenska ledarskapet"* (intervju med Mats, januari 2020).

I den svenska idén om kollektivet spelar chefen en roll av en individ. En skurk per definition, och på frågan "vad skapar dålig stämning" kommer svaret att chefen ofta spelar huvudrollen.

## **MIN CHEF ÄR FÖR HÖGLJUDD, MEN ÄR TYSTLÅTEN...**

Många gånger så uppstår dålig stämning pga. att chefen höjer rösten:

*"Samma chef har en tendens att skrika på kollegor när den har en dålig dag. Händer det en person på jobbet så blir det dålig stämning över hela kontoret sen"* (Kvinna f. 1986)

Många gånger så uppstår den pga. att chefen håller tyst:

*"APT [Arbetsplatsträff] kan ibland starta dålig stämning, tror det beror på chefens sätt att hantera negativitet (genom att inte ta i det alls)"* (Kvinna f. 1971).





Ljudnivån på en chefs sätt att tala verkar ligga bakom en dålig stämning i dessa fall. Men den stora paradoxen ligger i att dålig stämning uppstår i relation till negativitet; chefs dåliga dag leder till en högre ljudnivå, vilket leder till dålig stämning. Chefens tystnad kring negativitet på arbetsplatsen, leder också till dålig stämning.

### **MIN CHEF ÄR FÖR KÄNSLOMÄSSIG, MEN BEAKTAR INTE KÄNSLOR...**

Ett kontor är ingen plats att visa känslor på, särskilt inte om du är i en ledarskapsroll. Chefen får inte visa för mycket känslor, då uppstår dålig stämning:

*"Chefen har problem med att hantera sitt temperament. 'Jag är en känslomänniska' säger hon! Vi hoppas hon ska sluta och gå över till ett annat företag hon startat"*

Men ska vara beredd på att hantera sina medarbetares känslor, annars blir det dålig stämning:

*"[Risk för dålig stämning] Så klart varje gång extra mycket känslor eller prestige är involverade beståndsdelar i gruppen. De gånger någon gruppmedlem kommer bärande på mycket obearbetade upplevelser och känslor. (Man. f. 1958)"*

Att uttrycka känslor på arbetsplatsen tenderar att utlösa dålig stämning. Om chefen är en "känslomänniska", finns

risker att medarbetarna hoppas att du avgår. Men som chef har du också ett ansvar för att vara lyhörd för dina medarbetares upplevelser och känslor. Man ska kunna hantera sina egna och andras känslor så att det inte utmynnar i en känsla av dålig stämning.

### **CHEFEN PEKAR MED HELA HANDEN, MEN GER INTE KLARA DIREKTIV...**

Ofta uppkommer dålig stämning i kommunikationen mellan ledning och arbetstagare. Att leda är att ta ansvar för att beslut tas, att saker genomförs och att arbetsgången uppföljs. I kommunikationen med medarbetare kan man ofta anklagas för att "peka med hela handen", då finns en risk för dålig stämning:

*"[Beskriv vad du menar med "dålig stämning"] En situation där man är medveten om att ett beslut tagits trots att flera var emot det. Tystnaden som uppstår är en del av dålig stämning." (Kvinna f. 1979)*

Men kommer det inga klara direktiv så finns det en risk för dålig stämning:

*"Många medarbetare var frustrerade eftersom ledningen var dålig på att ge direktiv. Det blev ofta fel, processer var ineffektiva och vissa medarbetare var uttråkade medan andra hade för mycket att göra. Fördelningen av arbete var dålig. Ledningen lyste med sin frånvaro." (Kvinna f. 1987)*



## NÄR DET PRIVATA INKRÄKTAR PÅ ARBETSLIVET

I Sverige har vi en uppdelning mellan mig som privatperson och mig som arbets- tagare. Som chef bör du vara beredd på att hålla tillbaka dina privata konflikter, annars kan det bli dålig stämning:

*"[Beskriv dålig stämning] När chefen sitter och hulkgråter på sitt arbetsrum efter sin skilsmässa."* (Kvinna f. 1981)

Man får dock ha privata ägodelar på en arbetsplats. Det finns ju en viss risk att det leder till dålig stämning:

*"Sen förekom det tjafs om mjölk och brist- ande tillgång på havremjölk. Några tog ur någons privata paket med havremjölk"* (N/A f. 1961).

Det kan också hända att någon i den arbetsgrupp man leder uttrycker sig som en privatperson, vilket beskrivs som en källa till dålig stämning:

*"[Beskriv dålig stämning] När någon är för politisk och det är uppenbart att resten inte tycker så. När någon pratar utläm- nande om sitt privatliv så att alla andra ser att det blir pinsamt men inte den personen"*

Privatlivet skall helst lämnas utanför, vare sig du är chef eller arbetstagare.

## CHEFEN – EN PARADOXRYTTARE

Det finns många olika scenarion som ger upphov till dålig stämning; ofta är det chefen som får ta skulden eller står i centrum. De situationer som ger upphov till dålig stämning är när det är:

- För högljutt
- För tyst
- För mycket egna känslor
- För lite andras känslor
- För hårda direktiv
- För mjuka direktiv
- För privat

Chefen är en paradoxryttare; någon som måste balansera auktoritet och lyhördhet, det privata och offentliga, de kollektiva och individuella, våga ta beslut, men se till att alla är med på beslutet innan man tar det. Kort sagt, som chef ska man vara lagom. Se till att din person är lagom, att ditt arbetslag har lagom mycket att säga till om, att det finns lagom mycket arbetsuppgifter och lagom mycket fikapaus. Om det inte är förhållandevis lagom, så finns en viss risk för dålig stämning.

**KATARZYNA HERD & JAKOB LÖFGREN** är forskare vid avdelningen för etnologi vid Lunds universitet. De har genomfört en studie om stämningen på svenska kontor.







**INSPICIENT** Kristian Larsson  
**SUFFLÖR & PRODUKTIONSASSISTENT**  
Ellen Nilsson, Hedvig Becke  
**INSPELNINGSPIANIST** Jakob Ellerstedt  
**PRODUCENT** Sara Mortazavi

**REKVISITÖR** Åsa Isacsson  
**KOSTYMKOORDINATOR** Mari Jonsson  
**SCENMÄSTARE** Kalle Magnusson  
**BITRÄDANDE SCENMÄSTARE** Piotr Kassaraba  
**LJUSTEKNIKER** Sara Hansson, Stuart Bailes  
**SKRÄDDARE** Marie Jonsson

**KOORDINATOR SMEDJAN** Anders Källström  
**KOORDINATOR DEKORMÅLERI**  
Anna-Karin Kallträsk  
**KOORDINATOR SNICKERI** Otto von Der Marwitz  
**KOORDINATOR TAPETSERI** Ida Enebro  
**KOORDINATOR SPECIALEFFEKTER**  
Magnus Nilsson  
**SCENOGRAFISK PROJEKTLEDARE**  
Paula Sjöblom  
**DEKORATELJÉCHEF**  
Henrik Martinsson, Erik Pilesjö

**KOMMUNIKATÖRER**  
Carin Hebelius, Irene Pelayo Lind, Erik Roman  
**SERVICEANSVARIG** Inger Börjesson  
**FÖRSÄLJNINGANSVARIG** David Ringqvist  
**INNESÄLJARE** Sofie Åström  
**FÖRESTÄLLNINGSFOTOGRAF** Emmalisa Pauly  
**PORTRÄTTFOTOGRAF** Johan Sundell  
**PROGRAMLAYOUT** Isabel de Jounge  
**TRYCK** JustNu, Malmö

**MARKNADSCHEF** Jenny Bång  
**CHEFSPRODUCENT** Lisa Ericstam  
**TEKNISK CHEF** Jerker Pyron  
**CHEF KOSTYM- OCH MASKAVDELNINGEN**  
Paola Billberg Johansson  
**FÖRESTÄNDARE KOSTYMSERVICE**  
Gyöngyi Balázs  
**LJUSANSVARIG** Robert Claesson  
**EKONOMICHEF** Anette Zetterlund  
**CHEFSASSISTENTER**  
Agneta Nessrup, Kattis Blanking  
**TEATERCHEF OCH ANSVARIG UTGIVARE**  
Kitte Wagner

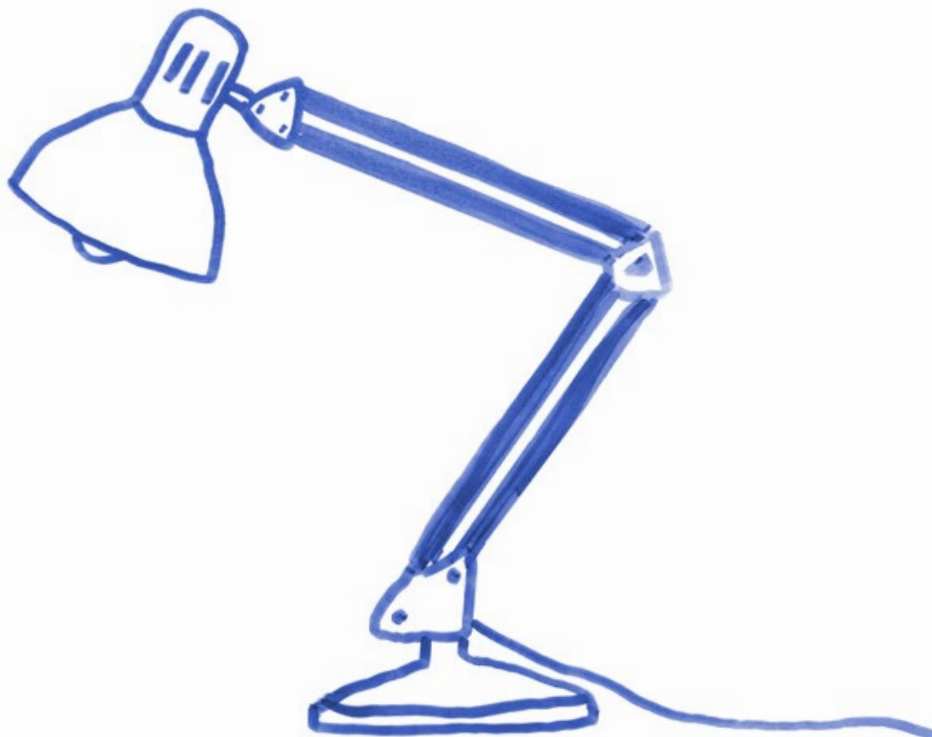


FOTOGRAFERING OCH LJUDUPPTAGNING ÄR  
AV UPPHOVSRÄTTSLIGA SKÅL EJ TILLÅTEN.  
VAR VÄNLIG STÄNG AV MOBILTELEFONEN.



Malmö Stadsteaters verksamhet finansieras i huvudsak med bidrag från  
Malmö Stad och Region Skåne (inkl Staten via kultursamverkansmodellen).





**MALMOSTADSTEATER.SE**