



Boosta din feedbackförmåga

SAMTALSNYCKLAR SOM BYGGER TRYGGHET & LYFTER SAMARBETET

mars 2025

01

Intro

02

Nyckeln Välvilja

03

Nyckeln Tydlighet

04

Nyckeln Utveckling

05

**Använd nycklarna för att ta ansvar &
be om ursäkt**

© 2025 -Shalini Persson, Feedbackakademin
Ingen del av det här materialet får mångfaldigas
och spridas utan upphovsrättsinnehavarens tillstånd.
Mejla shalini@feedbackakademin.se om du vill
använda det för utbildning.

DISPOSITION

Studier visar både att många ledare drar sig för att ta upp saker som inte fungerar eller skapar problem, samtidigt som just tydlighet i kommunikation är något som en stor andel av alla medarbetare vill se mer av. Feedbackbris minskar motivation, trygghet och prestation.

Risken för försvarsreaktioner upplever många som ett hinder för att ge mer feedback.

Din viktigaste uppgift som ledare är att göra människor medvetna om deras unika bidrag, att uppmärksamma det de bidrar med så de kan bygga på sina styrkor.

Det är också att ge förändringsfeedback. Sådan återkoppling kommer med en varningslapp och kan skada både självförtroende och relationer.

Det är enormt viktigt för arbetsmiljön och glädjen att vi tar tag i problem innan de växer sig stora. När du sätter gränser och är tydlig i stunden, blir många av de "svåra samtalen" överflödiga.

Utmaningarna med sån förändringsfeedback - vår rädsla för att inte duga eller inte bli gillade - vår otydlighet och de tolkningar, missförstånd och försvarsreaktioner som det leder till. En ond cirkel.

Våra tre effektiva samtalsnycklar - Välvilja - Tydlighet - Utveckling - gör det enklare att hantera feedback på ett sätt som bygger trygghet och stärker samarbetet. Till varje nyckel hör flera verktyg. I föreläsningen på Möteskulturdagen har ni fått stifta bekantskap med några av dem som kort presenteras i den här guiden.



INTRO

VÄLVILJA

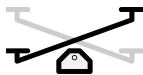


1. VÄLVILJA – Varför ger du feedback?

Feedback ska alltid ges med välvilja – för att hjälpa, bidra, stötta, utveckla, förstärka. Det bygger trygghet, förtroende och minskar risken för försvarsreaktioner. Feedback som ges av andra orsaker än välvilja, t.ex. för att trycka ner någon, höja sig själv, få ur sig frustration eller ge igen skapar motstånd och kan allvarligt skada både relationer och människors självförtroende.

Verktyg:

Gungbrädan



Sätt obehaget kring feedback i perspektiv – så det inte stoppar dig från att ge viktig återkoppling:

- Kom ihåg att vi ofta överdriver hur obekvämt det är med feedback (för oss själva och den andre) och underskattar värdet för mottagaren av att få den.
- Obehaget är kortvarigt, men effekten av välvillig feedback kan vara långvarig och transformerande.
- Föreställ dig mottagarens situation – hur skulle du känna dig och hur skulle du vilja bli bemött? Vad skulle du säga till någon annan som funderade på att ge den här återkopplingen och bad dig om råd?
- Mottagarens obehag i samband förändringsfeedback hänger samman med att vi är rädda för att inte duga, känna oss misslyckade eller att vi inte är gillade. Motverka de rädslorna genom att berätta att du säger det här för att du bryr dig – om den andre, samarbetet, arbetet...

TYDLIGHET



2. TYDLIGHET – Större trygghet utan tolkningar

Otydlighet skapar stress och försvar. Tydlig feedback hjälper mottagaren att förstå exakt vad du menar. Det skapar trygghet och minskar risken både för missförstånd och försvarsreaktioner.

Verktyg:

Filmkameran

- Ge feedback på konkreta och observerbara beteenden, som en filmkamera skulle ha kunnat filma. Det handlar om vad människor gör inte vad de är.
- Undvik generaliseringar (alltid/aldrig) och förklara etiketter ("engagerad") som betyder olika saker för olika människor.
- Ge exempel så den andre bättre kan se vad du menar.
- Berätta om din välvilja, att du ger feedbacken för att du bryr dig, tala också tydligt om vad du baserar det du säger på och vad du önskar (se nästa punkt)
- Dela din film för tydlighet: Observation – Konsekvens – Önskemål
- Säkra också att ni är överens om vad som händer framåt.

Exempel:

- 🎯 "Du avbröt mig tre gånger under mötet, vilket gjorde att jag tappade fokus. Jag vill få prata till punkt."
- 🚫 "Du var respektlös."
- Ok då är vi överens om att jag ska lägga mig vinn om att inte avbryta och du påminner mig om jag skulle glömma det någon gång.

Släpp sandwichmetoden



- Den skapar förvirring, upplevs som manipulativ och skapar en effekt där folk stålsätter sig när du säger "jag uppskattar verkligen...", dessutom är det svårt för människor att ta till sig den eftersom den ges tillsammans med förbättringsfeedback som vi har mer fokus på.
- Fokusera istället på att förenkla för den andre genom betona din välvilja och kolla så det är läge för personen att prata.
- Använd sedan upplägget för tydlighet Observation – Konsekvens – Önskemål

UTVECKLING



3. UTVECKLING – Fokus på lösning och framtid

Nyckeln utveckling avgör om feedback leder framåt mot växande och en starkare relation eller skapar låsning och kamp. En förutsättning för utveckling är att feedbacken är användbar samt att båda parterna har kontakt- och lösningsfokus istället för att se det som att man förhandlar om det egna värdet.

Verktyg:

Kartan (instruktionsvärde)



- Feedback som har instruktionsvärde är så tydlig, framåtriktad och användbar att den som vill använda sig av det du säger vet vad den ska göra mer eller mindre av.
- Var så konkret och specifik så att mottagaren vet exakt vad som förväntas ändras eller utvecklas.
- Var specifik med vad du önskar se annorlunda nästa gång.

Exempel:

-  "På nästa möte vill jag att du ställer minst två frågor till gruppen."
-  "Jag vill se mer engagemang."

Kom ihåg att:

 Mottagarens mindset avgör!

- Uppmuntra alla att ta emot feedback konstruktivt, genom att se sig själv som en process i ständig utveckling och aktivt söka efter eventuell nytta i den feedback som ges – istället för att leta efter fel eller försvar.
- Visa vikten av att skilja på sak och person.
- Sprid synsättet att snälltolka feedback – förutsätt att avsikten bakom feedbacken är positiv även om den kan vara klumpigt formulerad.

Kom ihåg

Our mission in life should be to make a positive difference, not to prove we're smart or right." – Peter Drücker

Med ansvar för att leva era värderingar och skapa trygghet, ger du feedback för att bidra till ett värde för mottagaren/verksamheten.

Du gör det genom att betona att du bryr dig, du låter bli att utmåla den andre som ett problem utan delar din film, med ett tydligt instruktionsvärde, så det blir tydligt vad du ser och önskar.

På det sätter skapar du samtal som bygger trygghet och lyfter samarbetet.

BE OM URSÄKT

med hjälp av samtalsnycklarna



Visa ånger. Säg t.ex förlåt/jag är ledsen över att jag gjorde så. (VÄLVILJA)



Var tydlig med att du förstår både vad du gjort och den andres upplevelse. Visa det genom att berätta att du förstår vad det är du gjort och hur det drabbat den andre. (TYDLIGHET & VÄLVILJA)



Berätta hur du kommer att göra i fortsättningen, så att personen kan känna sig trygg i att du kommer att göra ditt bästa för att undvika ett upprepande. (UTVECKLING)



Har personen missuppfattat dina motiv och tror att du avsiktligt gjort fel – och det inte är sant – klargör det, så att den tolkningen inte ligger kvar. (VÄLVILJA & TYDLIGHET)

Här följer ett avsnitt som mer på djupet behandlar varför det är så viktigt att ta ansvar och be om ursäkt när vi gjort något fel, hur du kan säga och varför.

Ta fullt ansvar när något blir fel

Förmågan att ta ansvar när något blivit fel och be om ursäkt på ett sätt som reparerar tilliten är väldigt viktig för våra relationer.

Ibland blir det fel. Ibland säger vi saker som tolkas på ett sätt vi inte avsett, ibland reagerar vi utan att tänka och sårar någon, ibland får våra handlingar negativa konsekvenser för andra.

Ingen är felfri. Det viktiga, för att bevara relationer och tilliten till att vi vill varandra väl, är att vi tar fullt ansvar för följderna av vårt agerande.

Skuld är jobbigt att känna och av den anledningen har många av oss svårt att ta ansvar när någon är arg eller ledsen över något vi sagt eller gjort. Vår hjärna reagerar ögonblickligen på obehagliga sociala känslor (där skuld och skam är bland de mest kraftfulla) på samma sätt som den gör på en fara. För att skydda oss mot det obehagliga triggas våra försvarsmekanismer. Vårt perspektiv smalnar, vår empati minskar, vi känner ingen nyfikenhet eller förståelse utan letar istället efter ingångsvinklar för motangrepp, möjligheter att skylla ifrån oss eller ta en offerroll. "Hur tror du att det var för mig då?".

När vi arbetar på att utveckla ett förhållningssätt fokuserat på utveckling förflyttar vi oss från att identifiera oss med våra egenskaper, handlingar och andras gillande (vi är bra eller dåliga), till att se oss själva som en process i ständig utveckling.

Medan det för den som har ett mer låst mindset blir jobbigt att ta ansvar för ett begånget fel, "Jag är dålig om jag gjort fel", blir det för den som är fokuserad på lärande, en naturlig del av utvecklingsprocessen, "Jag gjorde fel, det vill jag ta ansvar för och lära mig av".

Visst är det så, att det i många situationer är fler än du som bidragit till att det blivit fel. Du kanske sagt något sårande och du tycker att den andre varit väl känslig.

Tänk dock på att du har 100 procent av ansvaret för din del av interaktioner och relationen. Ta fullt ansvar. Undvik halvdant ansvarstagande som den andre kommer att uppfatta som att du skyller ifrån dig – "Jag kunde ha formulerat det annorlunda och det var fel, men du hade inte behövt vara så känslig".

Vi har alla varit i situationen att vi gjort ett misstag, bett om ursäkt, men den andre verkar inte ta in det utan går på och upprepar det som hänt gång på gång. Till slut är det lätt att bli provocerad "Jag har ju bett om ursäkt!!" Och den andre blir ännu mer irriterad över hur vi nu slår ifrån oss och plötsligt är vi mitt uppe i en konflikt om att inte kunna ta emot en ursäkt och att vissa människor aldrig är nöjda.

Det här beror inte på att folk aldrig är nöjda eller på något annat sätt är omöjliga, utan på att den du ber om ursäkt inte känner sig hörd eller trygg. Din ursäkt har inte gått fram.

När du gjort fel behöver relationen och den andres tillit till dig och dina avsikter återupprättas. Tänk på det att som att det i en sådan situation finns ett antal tillitsläckor att adressera, ett antal behov hos den andre som behöver fyllas för att ge förutsättningar för att reparera tilliten:

- Att känna sig sedd, hörd, förstådd (samtalsnyckeln VÄLVILJA)
- Att tro på att du bryr dig om och prioriterar dem och relationen (samtalsnyckeln VÄLVILJA)
- Att veta att du förstått vad du gjort fel. (samtalsnyckeln TYDLIGHET)
- Att känna trygghet inför framtiden och tro på att det inte kommer att upprepas. (samtalsnyckeln UTVECKLING)

Samtliga punkter berör våra grundläggande behov ifråga om trygghet. Vi har alla ett behov att kunna lita på att andra vill oss väl och vara trygga, utan oro att drabbas av smärta (fysisk eller känslomässig). Vår psykologiska överlevnad är nästan lika viktig och handlar om behov som att vara förstådd och mötas av empati, bli sedd och hörd, få uppskattning, att känna sig betydelsefull.

När du, genom ditt sätt att hantera att något blivit fel och att den andre blivit påverkad av det, möter dessa starka behov behöver den andre inte kämpa för att tillgodose dem. Det ger möjlighet att komma ur den negativa spiral, med ömsesidiga beskyllningar, frustration och känslan av att inte bli hörd, som annars lätt sätts igång.

Stressresponsen minskar hos den andre och så även förmågan att lyssna och bry sig om relationen. En positiv spiral tar sin början.

För att rädda tillit och trygghet i en relation där du gjort ett fel och den andre tagit illa upp gör du på följande sätt.

Uttryck ånger och säg att du vill be om ursäkt och att du först vill kontrollera så du uppfattat situationen och den andres reaktion på rätt sätt (vad känner personen och vad är det som fått henne/honom att uppleva det så?). Fråga om detta för att skapa tydlighet. Det kommer samtidigt att visa den andre att du är intresserad av dennes upplevelse vilket skapar trygghet.

När du har bilden klar för dig och kan se vad du gjort något fel.

- Håll dig till det du själv gjort
- Visa ånger. Säg t.ex förlåt/jag är ledsen över att jag gjorde så. (VÄLVILJA)
- Var tydlig med att du förstår både vad du gjort och den andres upplevelse. Visa det genom att berätta att du förstår vad det är du gjort och hur det drabbat den andre. "Jag förstår att du blev frustrerad när jag ifrågasatte dig så ilsket på mötet och inte lyssnade på dig. Du försökte verkligen nå fram till mig men jag tog inte in det. Jag kan tänka mig att du blev både ledsen och arg och kände dig misstrodd och väldigt orättvist behandlad." (TYDLIGHET & VÄLVILJA)
- Berätta hur du kommer att göra i fortsättningen, så att personen kan känna sig trygg i att du kommer att göra ditt bästa för att undvika ett upprepande. "I fortsättningen ska jag fråga direkt och lyssna på ditt svar utan att vara fast i förutsattade meningar." (UTVECKLING)
- Har personen missuppfattat dina motiv och tror att du avsiktligt gjort fel – och det inte är sant – klargör det, så att den tolkningen inte ligger kvar. Det var inte min avsikt att få dig att känna dig misstrodd. Jag var frustrerad av ett samtal jag haft innan och lät det gå ut över dig. Jag ska inte göra så igen. Och om jag inte kan ha fullt fokus så ska jag berätta det. (TYDLIGHET & VÄLVILJA)

När du tar fullt ansvar visar du en öppenhet som ofta speglas hos den andra och gör det lättare för denne att se och ta ansvar för sin del. När du däremot skyller ifrån dig "Ja, men du....", skapas istället ett motstånd hos den andre, som ännu mer ihärdigt kommer att fokusera på dina tillkortakommande (för att bli hörd).

Gör det inträffade att du vill ta upp saker den andre kunde gjort annorlunda? Ta det i en separat diskussion.



Vill du veta mer om hur vi kan samarbeta kring feedback och att bygga feedbackkultur i din organisation? Hör av dig så bokar vi in en kostnadsfri konsultation.

Shalini

www.feedbackakademin.se
shalini@feedbackakademin.se LinkedIn:



 **FEEDBACK
AKADEMIN**