# Att ge och ta emot FEEDBACK

*av Mary Torsson*



2022 ©Mooie AB

# Innehåll


3 OM MIG

5 GE FEEDBACK

6 TÄNK PÅ

7 BAKGRUND

8 STRUKTUR FÖR FEEDBACK

10 VANLIGA MISSTAG ATT UNDVIKA

11 MEN-OM?

12 FÖRBÄTTRA BUDSKAPET

13 PERSONFEEDBACK

15 RELATIONSFEEDBACK

17 KVALITETSFEEDBACK

19 OM DET INTE FUNKAR

20 TA EMOT FEEDBACK

22 NÄR DET ÄR SVÅRT

23 POSITIV FEEDBACK

25 DET SKA VARA KUL ATT JOBBA

# *Om mig*



## *Hej, jag heter Mary*

Jag är chefen som blev coach och strävar efter att sprida ett hållbart ledarskap. Ett ledarskap där vi ser kraften i varje individ, där vi lyfter våra medarbetares och teamets effektivitet med glädje. Där vi har roligt tillsammans på jobbet. Där orkar och vill jobba hela livet.

Jag har gjort denna pdf om feedback då det var något jag saknade när jag blev chef. Jag är övertygad om att vi alla kan tjäna på att bli bättre på att både ge och ta emot feedback.

*Vill du träna på feedback? Hör av dig till hello@marytorsson.com!*

# *Innan du börjar*

## Skjut inte problemet mellan er

Våga inse att du kan vara en del av problemet och därmed även en del av lösningen. Hjälp din medmänniska över hindret tillsammans med dig.

## Du kanske inte förstår allt

Acceptera att du kanske inte förstår problemet fullt ut, och att du inte förstår din medmänniskas situation fullt ut.

## Utkräva ansvar utan skam

Fundera på vad som skulle kunna bli skambeläggande innan du ger feedback. Försök undvika det i samtalet. Tanken är att utkräva ansvar utan att väcka skam- eller skuldkänslor.

## Gå öppen och sårbar före

Var en bra förebild och kom till samtalet öppen, sårbar och nyfiken med en mottaglig grundinställning. Undvik försvarsinställning.

# GE FEEDBACK

*Att ge feedback till någon kräver att du själv är öppen och sårbar.*

*Att du som ledare säger:*

*"Jag ser dig. Jag hör dig. Jag har inte alla svar men jag tänker fortsätta att lyssna och ställa frågor."*

*Att du har empati för den som får feedbacken.*

Lycka till!

# *Tänk på!*

### *Avsätt gott om tid*

Ni behöver ha en avskärmad plats där endast ni hör vad som sägs. En trygg plats.

### *Öva*

Öva på samtalet innan du genomför det. Då är du tryggare och säkrare på ditt budskap. Det är helt ok att ha anteckningar så du inte missar något.

### *Våga vara tyst*

Våga vara tyst när personen tar in din feedback. Låt personen ta hand om sina känslor även om det tar tid.

### *Var ärlig*

Är du osäker? Säg det. "Jag är osäker på den här sortens samtal, men jag vill verkligen att det ska bli bra."

# Bakgrund

Det finns tre sorters feedback:

- Personfeedback - med syfte att få en person att växa.
- Relationsfeedback - med syfte att få en relation att utvecklas.
- Kvalitetsfeedback - med syfte att höja kvaliteten i hens arbete.

Din feedback ska starta en dialog, inte bli en monolog.

Feedback är en subjektiv värdering som bygger på någons känsla, önskemål eller behov, och kan därför aldrig vara rätt eller fel. Den som tar emot feedbacken kan välja hur den värderar feedbacken.

Din feedback blir tydlig om det framgår VAD som påverkar VEM och HUR. Feedback ska vara VALBAR.

# *Struktur för feedback*

*Tillgänglighet*

1

*Rama in*

2

*Budskapet - Leverera din feedback*

Tydligt budskap - Tydlig avsändare - Tydligt syfte

3

*Lyssna och bekräfta*

4

*Coacha eller diskutera*

5

*Avsluta*

# *Struktur för feedback forts.*

| | |
|---|---|
| *Tillgänglighet*<br>"Jag har några tankar kring X jag skulle vilja diskutera med dig. Har du tid?" | Är personen mottaglig? |
| *Rama in*<br>Varför ger du feedback? Vad vill du få ut av det? | Berätta syftet:<br>Få någon att växa, förbättra kvalitet eller relation. |
| *Budskap - Leverera feedbacken*<br>Följ stegen för respektive feedbackform:<br>-Observation<br>-Känsla<br>-Behov<br>-Önskemål | Ge exempel på beteenden/förhållningssätt och hur det påverkar personen, dig, gruppen eller verksamheten. |
| *Lyssna och bekräfta*<br>"Du blev tyst, hur tänker du?"<br>"Du låter väldigt frustrerad." | Ta hand om reaktionen. |
| *Coacha eller diskutera*<br>"Hur skulle du vilja göra...?"<br>"Vad tror du om framtiden gällande X...?" | Beror på hur feedbacken tagits emot.<br>Om insikt kommit, jobba tillsammans mot önskat beteende. |
| *Avsluta*<br>"Tack för att du lyssnade på mig."<br>"Tack för att du tog dig tid." | Var tacksam för tiden du fått. |

# *Vanliga misstag att undvika*

### *Kritisera inte för mycket*

Ha inte för många punkter. Välj det som är viktigast för dig just nu.
Prata inte för länge. Var koncis.

### *Linda inte in*

Linda inte in kritiken i frågor eller egna erfarenheter.

### *Tala inte för någon annan*

Den som önskar förbättring är den som ger feedbacken.

### *Använd inte hamburgarmetoden*

Dölj inte feedbacken i något snällt. Var tydlig med det du vill. Ge positiva tillrop vid ett annat tillfälle.

### *Använd inte hot eller humor*

# MEN-OM?

*Om personen inte tar till sig feedbacken kan du prova Men-Om-tekniken.*

*"Men om det skulle vara så här, skulle du vilja göra något åt det då?"*

Men om?

# Förbättra budskapet

## Var specifik

Max 3 meningar. Var tydlig så att det inte går att missförstå och håll budskapet neutralt.
Ex. Byt "Du skulle ha matat katten" mot "Katten fick inte mat i går kväll."

## Anklaga inte personen

Undvik att ge feedback på personlighetsdrag.
Ex. Byt "Du är för tyst" mot "Jag vill gärna ha din input."

## Det ska gå att kontrollera

Har personen haft möjlighet att kontrollera det själv?
Fått relevanta resurser, stöd och tydliga mål?
Även om det är positiv feedback. Om någon lyckats med något på grund av tur är det bättre att lyfta vilken tur de haft.

## Se till att de förstår

Verifiera att personen verkligen förstår vad du säger. Be dem återberätta alla punkterna och förtydliga om något saknas.

## Fokusera på målet

Lägg fram önskemålen om förändring så att de är i linje med personens mål.



# Personfeedback

Personfeedback görs för att få en person att utvecklas, att starta en dialog. Personfeedbacken säger inte hur någon är, utan hur du som ger feedbacken uppfattar personen.

OBS! Håll dig borta från "jag"-perspektivet efter att ha levererat din feedback.

Om insikten landar kan man gå in i coaching eller diskussion. Det kan komma i mötet eller flera veckor senare (eller något däremellan). Var dock inte för snabb på att gå in i coaching eller diskussion.

Säg aldrig "Du är" i en observation, det ska finnas möjlighet för personen att rätta dig. Hellre "Jag upplever dig som...".

Blir du osäker på hur du ska svara, repetera ett viktigt ord som personen säger. Då kan personen utveckla vidare hur den känner.

Ex. "Jag blir ledsen när du säger så."

"Ledsen..." - vänta på att personen berättar vidare.

# *Budskapet i personfeedback*

### *Observation*

"Jag har sett en sak jag vill prata med dig om som jag tror du skulle må bra av att utveckla..."

"Jag upplever dig som..."

### *Känsla*

"...detta är ett problem för mig eftersom..."

"...vilket står i vägen för att du..."

Kom snabbt till varför detta är ett problem

### *Behov*

"...eftersom jag upplever det så här..."

Koppla tillbaka till problemet

### *Önskemål*

"...min önskan är..."

Ta hand om reaktionen.

## *Exempel på meningar som kan vara bra att ha*

- ”Jag tar gärna ett samtal om X vid ett senare tillfälle, men nu vill jag prata klart om min feedback gällande Y.”
- ”Det jag ser är att du kommer att drabbas av det här beteendet och jag vill därför uppmärksamma dig på det.”
- ”Jag bryr mig väldigt mycket om dig...”
- ”Jag tror väldigt mycket på vad du kan åstadkomma...”
- ”Jag upplever några saker som jag tror att du skulle uppskatta att få fatt i”
- "Det jag kommer att ta upp med dig kan antagligen kännas lite ansträngande eller jobbigt."

# Relationsfeedback

Med relationsfeedback kan vi bygga långsiktiga relationer. Den ska vara så neutral som möjligt. Relationsfeedback handlar enbart om EN relation, eran. Båda måste vilja ha en relation för att feedbacken ska funka.

Håll dig helst till ett tillfälle. Om man får frågan "Har det här hänt flera gånger?" Då kan man ta upp dem.

Ser du att personen inte tar det till sig:

- "Du ser fundersam ut?"
- "Hur kan vi göra framöver?"
- "Du ser lite avig ut?" Detta är en observation, ej en ja/nej-fråga. Var sen tyst.

# *Budskapet i relationsfeedback*

### *Observation*

"När du..." Måste vara neutralt

### *Känsla*

"..så känner jag mig..."

### *Behov*

"...eftersom det är viktigt för mig..."

"...då jag har behov av att..."

### *Önskemål*

"...skulle du...?"

## *Exempel på meningar som kan vara bra att ha*

- ”Jag värderar vår relation högt...”
- ”Jag uppskattar vårt samarbete...”
- ”För mig är vår relation viktigt...”
- ”Vårt X blev inte så bra för mig...”
- ”Jag har någonting som skaver...”
- ”Jag har något som gnager som jag skulle vilja prata om kring vår relation...”
- ”Det här är viktigt för mig, jag kan inte släppa det.”

# Kvalitetsfeedback

När det gäller att vilja höja kvaliteten i någons arbete i form av feedback är det viktigt att ta ägandeskap för att det du säger är din personliga åsikt. Därför behöver du vara noga med att tydliggöra att det är din åsikt som du förmedlar genom “jag tycker” eller “enligt mig så är”.

Ju tydligare ni varit i att definiera den måttstock ni ska leverera enligt, desto lättare är det att ge feedback när denna inte uppnås. Var det tydligt för alla inblandade att denna nivå på kvalitet skulle uppnås? Om inte, är feedbacken riktad mot rätt person?

Följ processen för feedback och ha ett tydligt fokus på vad det är som behöver förbättras.

# *Budskapet i kvalitetsfeedback*

## *Observation*

"Jag har observerat..."
"Enligt mig så är..."
"Jag tycker..."

Måste vara tydligt att det är din åsikt, inte allas sanning.

## *Känsla*

"...enligt mig påverkar detta..."
"...eftersom det är viktigt för mig att..."

Förklara varför detta är ett problem.

## *Behov*

"...då har jag behov av att..."

## *Önskemål*

"...mitt förslag är..."

Var öppen för personens eget förslag till lösning.

## *Exempel på meningar som kan vara bra att ha*

- ”Jag tänkte på en sak angående...”
- ”Jag har några tankar kring...”
- "Det jag vill prata om är direkt kopplat till ett av dina individuella utvecklingsområden..."

# *Om det inte funkar*

## *Sätt en gnällgräns*

"Jag förstår att det var jobbigt att höra, vill du gå vidare till att titta på en lösning?"

## *Visa ointresse för gnället*

Låt gnället dö ut.

## *Lyssna*

Om det inte funkar, ge feedback på att personen inte lyssnar på feedback. Om det inte funkar, gå över till att tydliggöra vad som gäller framöver. Nya regler.
"Så här är det, det får du acceptera."

## *Är det en konflikt?*

Erkänn att det är en konflikt. "Ok, här verkar vi inte komma överens."
Hur blev det för person 1?
Hur blev det för person 2?
Hur gör vi så att det blir bra för båda?

## *Hjälp personen förbi personliga attacker*

Försök att inte ta verbala attacker personligen. Hjälp personen att komma tillbaka till det problem ni försöker lösa.



# TA EMOT FEEDBACK

*Att ta emot feedback är svårt.*
*Det kan vara att någon är dålig att framföra den.*
*Vi vet inte avsikterna bakom.*
*Vi kan bli tagna på sängen.*
*Att fundera igenom hur man brukar reagera, att*
*träna på att ta emot feedback, gör det lättare.*

# *Ta emot feedback*

## *Undvik att gå i försvar*

Fundera istället på vad som gör att personen vill ge dig feedbacken.

Tänk att du är modig nog för att lyssna.

Att ta emot feedback och ändra sig är hur man blir riktigt bra på något.

## *Visa respekt mot personen och dig själv*

Det är troligtvis viktigt för personen, respektera tiden och åsikten, även om du inte håller med.

Det finns något av värde för personen i det här samtalet.

## *Ställ frågor*

Om du inte förstår, fråga, be personen att berätta mer och försök dig sätta in i personens situation.

Ta reda på den andre personens utgångspunkt.

## *Tacka för feedbacken*

Tacka för att du har fått en möjlighet att förstå det från personens synvinkel.

Ta till dig det som du känner stämmer. Ta eventuellt en diskussion igen kring resten.



# *När det är svårt*

### *Begränsa om det blir för jobbigt*

Alla är inte bra på att ge feedback. Det kan blir riktigt jobbigt. Ge dig själv en möjlighet att ta in det på ett bra sätt.

"Jag måste ta paus."

"Nu agerar du på ett sådant sätt som hindrar mig från att höra vad du säger. Jag förstår att du är irriterad, men vi måste hitta ett annat sätt att göra det här på, för jag bara försvarar mig."

### *En sak i taget*

"Vet du vad, jag kan inte ta in mer just nu. Om vi kan välja ut en av de här sakerna och gräva djupare in den, och ta oss tid att gå tillbaka till de andra problemen senare

### *Be om tid*

Om du behöver fundera, be om tid att få göra det.

"Det kan finnas något i det du säger och jag behöver tid att fundera över det. Kan vi prata igen imorgon?"

# POSITIV FEEDBACK

*Vi blir mer kreativa, effektiva, får bättre samhörighet som grupp och mår bättre när vi får och ger positiv feedback. Helst ska vi ge fem gånger så mycket positiv återkoppling som negativ.*

*När man tar emot positiv feedback från någon annan så har man lättare för att inse vilka ens egna styrkor är och utveckla de områden som behöver förbättras.*

*En arbetsplats där man återkommande ger varandra positiv feedback har mer arbetsglädje än där man inte gör det. Fler vågar dessutom komma med idéer och uppmärksamma problem.*

*Även om det är ok att ge positiv feedback från en annan person, använd helst jag-form.*

# *Tips på positiv feedback*

## Den ska vara uppriktig

Hitta inte på om du inte kommer på något. För att positiv feedback ska funka behöver den vara sann.

## Det behöver inte vara stort

Även små bra saker är värda att uppmärksammas. En liten positiv sak kan leda till att fler lägger märke till andra positiva saker. Vattenfallseffekten.

## Alla känner inte igen sig

Låt det ta tid att sjunka in. Precis som med annan feedback är det din åsikt. De måste inte hålla med, även om det är bra saker du säger.




## Skriv gärna ner

Använd gärna post-its, fina lappar, klistermärken eller diplom som tillägg till muntlig feedback.
Det gör att känslan av den positiva feedbacken varar längre då den kan återupplevas om och om igen.



# DET SKA VARA KUL ATT JOBBA!

*Jag ser fram emot att få jobba med dig!*

Jag jobbar med ledare som vill förbättra sitt ledarskap.
Ledare som vet att det går att ha roligt samtidigt som man är effektiv. Ledare som vill ge sina anställda en trygg plats på jobbet, dit man är glad när man går både till och från.
Ledare som jobbar med sig själva, så att de håller hela livet.

Håller du med?
Vill du utveckla ditt ledarskap?

Hör av dig till
hello@marytorsson.com.