



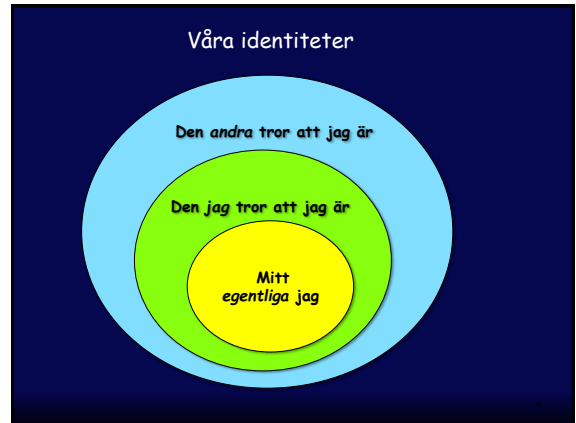
Barnet söker svar på tre frågor

- Vem är jag (identiteten)?
- Vad är jag värd (självkänslan)?
- Vad kan jag (självförtroendet)?

2

Självbilden - min viktigaste psykologiska tillgång

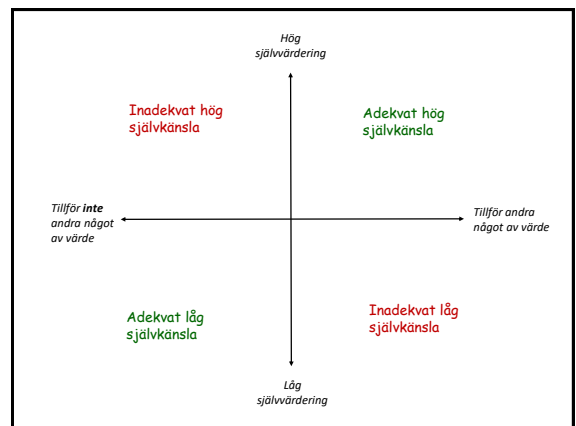
3

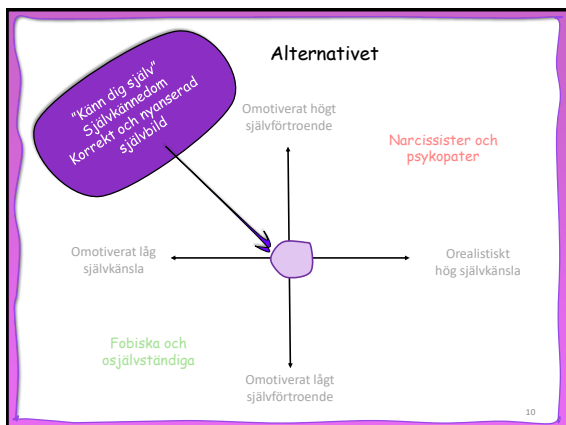
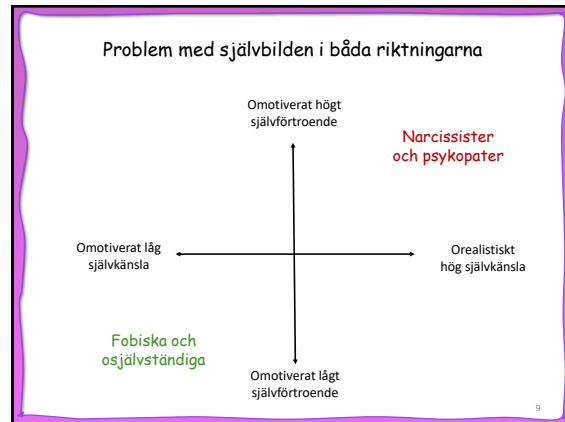
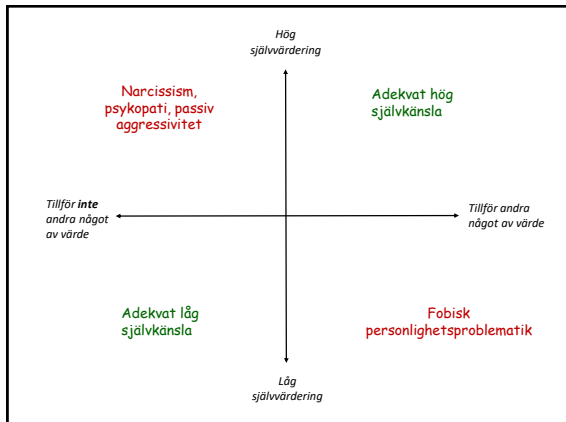


Min självbild avgör vilket liv jag får

Självbilden avgör om jag tror på det man säger till mig, om jag kan ta till mig det man säger till mig om mig själv.

Har vi byggt in starka "filter" i barndomen kan det bli omöjligt för oss att därefter ta till oss viktig information om oss själva som "krockar" med vår självbild; vi släpper bara in sådant som "stämmer" med vårt "filter", vår bild av oss själva.





Den besvärlige har ofta ingen aning om vad han håller på med

14

Självisikten kan brista på flera sätt

Det blinda fältet är en säkerhetsrisk som lätt kan utnyttjas av den som vill mig illa.

Att växa = att utöka det medvetna fältet

Stor fasad = ensam

Stort omedvetet fält = personlighetsproblematik

Att växa = att utöka detta fält

Stor fasad = ensam

Stort fält = personlighetsproblematik

"DÅ OCH DÅ SNUBBLAR MÄNNISKOR ÖVER EN SANNING, MEN DE FLESTA RESER SIG UPP OCH SKYNDAR VIDARE SOM OM INGENTING HÄNT."

18

Försvara din begränsning...
och du får behålla den!

Richard Bach

19

Självkännedom - en bristvara

Det tycks som att självkännedom är svår att uppnå, och ju mindre man har av den desto större problem har man. [...] Fråga andra rent ut? Kanske, men människor är obenägna att ge andra feedback av den här typen.

Vi är alla omgivna av en mur av tystnad.



20

"Examine your motives"

"I saw that if one's motives are wrong, nothing can be right. It makes no difference whether you are a mailman, a hairdresser, an insurance salesman, a housewife - whatever.

As long as you feel you are serving others, you do the job well. When you are concerned only with helping yourself, you do it less well - a law as inexorable as gravity."

Arthur Gordon

Är du medveten om...

- Dina behov och önsningar?
- Dina tanke- och känslomönster?
- Din "profil", dina utmärkande personlighetsdrag?
- Hur andra uppfattar dig?

Dessa är viktiga delar av självkännedom, av att "känna sig själv".

21

Självförtroende

- Det jag kan
- Det jag är duktig på
- Det jag kan prestera



En människas självförtroende står i proportion till kvaliteten i hennes **prestationer**.

Veta vad du kan...



... och vara stolt över det!

24

Att ha problem är inget problem

Välbefinnande och trygghet har inget med ett problemfritt liv att göra.

Inre trygghet och självförtroende kommer av att veta att vad livet än bjuder på...

...så kan jag hantera det!

25

Självförtroende

Kommer av att lyckas med det man föresatt sig.



Nothing breeds success like success

Känslan av att jag kan hantera det jag möter kommer av att jag lyckas med det jag föresätter mig i livet.

"Pepping" som går ut på att barnet uppmuntras klara sådant det inte klarar föder känslor av misslyckande och sänker självförtroendet. Dessutom känner sig barnet inte sedd som den hon eller han är.

Orealistiska krav är en "sänkning"!

DET ÄR INTE LÄTT
ATT VÄKA ÖDMÅUK
NÄR MAN VET
ATT MAN
ÄR BÄST.

Självförtroende utan kompetens är för mig lika med arrogans.

Henry Mintzberg

Min självkänsla handlar om

- Vem jag är.
- Hur väl jag känner mig själv.
- Hur jag förhåller mig till mig själv och det jag vet om mig själv.

Självkänslans utveckling är beroende av **bekräftelse**.



Självkänsla handlar inte om att prestera

Självkänsla handlar om mitt VÄRDE i mina egna ögon.

Vad folk än säger och tycker om mig...

...så vet jag att jag är okay och värd att älska!

Sund självkänsla

När man har en nykter, nyanserad och accepterande syn på sig själv.



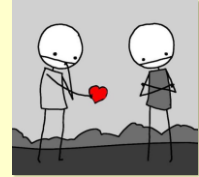
Självkänsla

Kommer av att bli
sedd, bekräftad
och älskad
förbehållslöst,
precis som man är.



Varför är det så viktigt att bli älskad som liten?

Att bli älskad precis
som man är som
liten gör att man
därefter **förmår**
uppfatta och ta till
sig den kärlek man
får av andra, man
kan fylla på
förrådet!



33

Veta vem du är...



... och gilla det du ser!

34

Självaktning / självrespekt

- Centralt för att vi ska må bra.
- Viktigt vid betydelsefulla val
 - Vad kommer mitt val att få mig att **tycka om mig själv**?
 - Hur kommer jag att **känna mig** av att vara tillsammans med den här personen?
- Svårt att göra saker som **inte stämmer med** vår självbild.

En sund självkänsla är

- den bästa grunden för psykosocial trivsel.
- den optimala grundförutsättningen för all inlärning.
- det bästa "immunförsvaret" mot t ex mobbing, skilsmässa, missbruk, kränkningar.

35

Vanliga "sköldar"

- Var smart!
- Se till att vara främst!
- Låt ingen trycka ned dig!

Werner Erhard: Making a difference.

Ingen kan älska den man inte ser.

Vilket värde har det för mig att någon älskar min fasad?

Vad är jag beredd att göra för att andra ska älska mig, och vad gör jag inte?

Okay:	Inte okay:

Känner du igen dig?

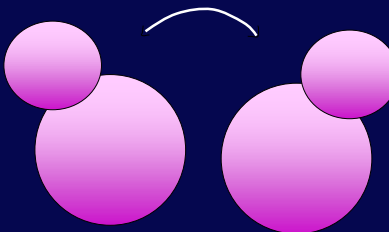

- Negativ självbild; **inre "kritiker"**.
- **Måste vara till lags**, ständigt få bekräftelse och beröm.
- **Perfektionskrav**. Gör att du har svårt att sätta gränser och riskerar att bli utbränd.
- "Självfallor" - den **negativa självbilden ligger som en mina under ytan**, och när den berörs/aktiveras reagerar du oförklarligt starkt.
- **Reagerar häftigt på någon liten sak**, t ex en smula kritik, och blir snabbt och lätt nedstämd eller deprimerad. Kritiken bekräftar den dåliga självkänslan.

Känner du igen dig?

Negativ självbild; inre "kritiker".

- **Måste vara till lags**, ständigt få bekräftelse och beröm.
- **Perfektionskrav**. Gör att du har svårt att sätta gränser och riskerar att bli utbränd.
- "Självfallor": din **negativa självbild ligger som en mina under ytan**, och när den berörs/aktiveras reagerar du oförklarligt häftigt och starkt **på någon liten sak**, t ex en smula kritik, och blir snabbt och lätt nedstämd eller deprimerad. Kritiken bekräftar den dåliga självkänslan.

"Vippdockan"

Marta Cullberg Weston

Basal eller prestationsbaserad självkänsla?

- Jag är nöjd med att vara just den jag är.
- Jag känner mig positiv och optimistisk om livet i största allmänhet.
- Min självkänsla är alltför mycket beroende av vad jag åstadkommer i livet.
- Jag brukar pressa mig hårt för att åstadkomma något värdefullt här i livet.



God självkänsla

- Gör att du känner dig värd att ha roligt på jobbet.
- Förhindrar att du låter dig utnyttjas på jobbet.
- Minskar risken för utbrändhet och utmattningssyndrom.
- Är kort och gott en förutsättning för att du ska ta ansvar för dig själv - hur du mår och hur ditt liv ser ut.

Hur kan jag stärka min "självkänsla"?

Självförtroende

Träna, förbättra kunskaperna och prestationerna.

Ta till mig andras positiva värderingar och beröm.

Realistiska mål och ambitioner.

Självinsikt

Ödmjukhet och nyfikenhet.

Skaffa mig multipla system för regelbunden och tillförlitlig feedback.

Ta emot, inte gå i försvar.

Ökad observans på andras reaktioner, reflektera mera.

Självrespekt

Göra gott för andra.

Umgås med människor som visar att jag är viktig för dem.

Vara autentisk, visa vem jag är.

Leva med integritet, utifrån mina djupaste värderingar.

Vad kan jag göra åt min svaga självkänsla?

48

Vill ni ha Ulrika, 50 år?

- Taskig kosthållning, kraftigt överviktig.
- Röker, även under graviditeten.
- Parasiterar på andra materiellt och psykologiskt.
- Inget fast jobb någonsin.
- Utbildar sig till bl a "coach" och "mental tränare" och börjar oombett "coacha" människor som passerar på hennes väg genom livet.
- Väcker instinktiv motvilja hos många.



Skriv en smart badrumsskåplapp till dig själv

???

Ovillkorlig kärlek är för bebisar och fås i vuxen ålder lättast från hundar...



...resten av oss får allt vackert börja förtjäna vår kärlek med åren.

53

Earn thy neighbor's love.

Hans Selye

things, one acquires status and security in the community. The guideline of earning **love** merely attempts to direct the hoarding instinct toward what I consider the most permanent and valuable commodity that man can possess: a huge capital of goodwill that protects him against personal attacks by others.

"The world won't care about your self-esteem. The world will expect you to accomplish something BEFORE you feel good about yourself."

Bill Gates

54

Lagen om orsak och verkan gäller även på jobbet

Varför skulle du känna dig som en värdefull medarbetare om du faktiskt inte bidrar?

55

De flesta hämtar sin känsla av värde från andras värdering av dem

- Yrkesmässigt: hur högt upp i hierarkin jag tagit mig.
- Idrott och andra sociala arenor: hur bra mina prestationer är i jämförelse med mina medtävlare.
- Ekonomiskt: yttre tecken på status och framgång, hur lyckad fasad jag visar upp.
- Socialt: hur pass väl jag anpassar mig till andras normer och förväntningar, hur väl jag samarbetar.
- Emotionellt: hur lycklig jag ger sken av att vara.

Sammanfattningsvis utgår andras värdering av mig från olika former av jämförelser.

Stephen R Covey

Alternativet

- Jag avgör själv mitt värde.
- Min måttstock: Hur väl jag lever mitt liv i enlighet med mina djupaste värderingar.

Välj din egen väg

Jag bygger min trygghet på min följsamhet till mitt eget värdesystem ("building your security on your integrity to your value system").

Jag avgör själv vad som är viktigt för mig och vilken sorts människa jag vill vara, och lyckas jag leva efter det så känner jag mig värdefull, framgångsrik och lycklig. Detta är att ha karaktär!

Välj din egen väg

"Two paths diverged in the woods. I took the path less travelled, and that made all of the difference"

Robert Frost



Den mindre trampade stigen är här att leva efter vana 1-3. Jag bygger då min trygghet på min följsamhet till mitt eget värdesystem ("building your security on your integrity to your value system").

Jag avgör själv vad som är viktigt för mig och vilken sorts människa jag vill vara, och lyckas jag leva efter det så känner jag mig framgångsrik, värdefull och lycklig. Detta är att ha karaktär!

Låt inte din självkänsla bero av hur du lyckas med dina föresatser

Om du väljer ditt liv och dina handlingar utifrån dina djupaste värderingar och principer, och gör ditt bästa för att lyckas, har du gjort allt du kan.

Då har du alla anledning att känna dig stolt och nöjd med din insats, oavsett resultatet - att göra sitt bästa är gott nog.

Resultatet råder vi inte alltid över, och därför är det är inte rimligt att låta resultatet avgöra min självkänsla och hur jag mår.

Att göra sitt bästa är gott nog

- Som överkurs (min anmärkning, inte författarens) ska sägas att det **för god självkänsla egentligen bör räcka med att jag gör mitt bästa** för att leva det liv jag väljer.
- Det är detta förhållningssätt till livet, och inte hur väl jag lyckas, som bör resultera i stolthet och självkänsla. Slutresultatet råder ingen över, ty det beror vanligen även på många faktorer bortom vår kontroll. Jag gör mitt bästa och det är gott nog.

En tillräckligt bra människa?

- Att vara människa är **ingen** prestationssport.
- Det vi kan göra är att **ta ansvar för våra misstag** i samma takt som vi blir varse dem.
- Man kan lära sig att bli en bra människa, genom att vara **uppmärksam på andras reaktioner** på det man gör.

63

"Dålig självkänsla"?

1. Lev med integritet - visa vem du är och låt dina djupaste värderingar styra ditt liv.
2. Umgås med människor som visar att de tycker om dig som du är, att du är värdefull för dem och att du berikar deras liv.

64

"Dålig självkänsla"?

1. Lev med integritet - vet och visa vem du är, och låt dina djupaste värderingar styra ditt liv.
2. Lev så att du blir tagen i anspråk, helt och fullt, för ett syfte större än dig själv.
3. Ge frikostigt av dig själv till andra. Alla har något att ge, och alla du möter har en mängd otillfredsställda behov. Bara att börja fylla på!
4. Umgås med människor som visar att de tycker om dig som du är, att du är värdefull för dem och att du berikar deras liv.

Lyckan följer med självkänslan på köpet.

65

Det viktigaste för självkänslan är...

...min **upplevelse** av att vara värdefull för de människor jag bryr mig om, att jag berikar deras liv.

Denna upplevelse förutsätter vanligen att dessa människor lyckas **förmedla** sin kärlek och sin upplevelse av att jag berikar deras liv.

66

Vår kärlek...



...har bara värde för andra i den omfattning som de kärleksfulla känslorna kan omsättas i praktiken - dvs till ett beteende som andra upplever som kärlek.

67

Vad menas med att "älska" ett barn?

Om jag

- behandlar barnet **likvärdigt** (dess tankar, känslor, önskningsar och behov är lika viktiga som mina egna)
- respekterar barnets **integritet**
- stöttar barnets **personliga ansvarstagande** och utvecklingen av dess **självkänsla**
- själv är **äkta och autentisk** i vår relation

Då älskar jag barnet på ett sätt som är bra för det, och som barnet upplever som kärleksfullt.

Kan detta tillämpas på hur jag relaterar till mina medarbetare?

Om jag

- behandlar medarbetaren **likvärdigt** (hens tankar, känslor, önskningsar och behov är lika viktiga som mina egna)
- respekterar medarbetarens **integritet**
- stöttar medarbetarens **personliga ansvarstagande** och utvecklingen av hans **självkänsla**
- själv är **äkta och autentisk** i vår relation

Då älskar jag medarbetaren på ett sätt som är bra för henne, och som hen upplever som kärleksfullt.

Recept för ett lyckligt liv

Vi behöver bli behövda!

Ska vi "satsa på oss själva", ska vi satsa på vår nästa.

70

Är det verkligen "beröm" och "belöning" vi vill ha?

Eller vill vi ha bekräftelse, uppskattning, uppmuntran, kärlek och andra uttryck för äkta känslor?


Vi vill inte vara "duktiga" - vi vill betyda något för en annan människa, vi vill beröra denne.

↓

Alternativ till beröm: "TACK!"

Hur skulle det kännas för den andre om...

...hen upplever att hen har betydelse för mig, att hen ger även mig något värdefullt för min egen del?

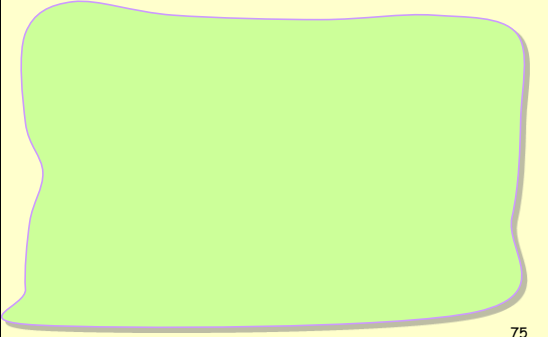


Vad har mina (medarbetare, barn, fru, kunder) gett och lärt mig?



74

Tre värdefulla saker som mina medarbetare har gett och lärt mig:



75

Har du berättat det för dem?



76

Goda nyheter

Du behöver inte åka till Afrika för att "göra skillnad" - det räcker långt att du börjar ta ansvar för dig själv i världen.



77

"Dålig självkänsla"?

Du kan välja att leva ett liv med mening i, ett liv där du gör skillnad för andra.

Varje människa du möter har en massa otillfredsställda behov - det är bara att börja fylla på!

Recept för ett meningsfullt liv?

Jag lever mitt liv utifrån att jag gör skillnad.

Vad jag gör, hur jag är, vem jag är gör skillnad för varje människa jag möter i mitt liv, var dag och var stund.

I varje möte med en annan människa har jag en möjlighet att göra skillnad för denne, att ge något av mig själv till världen.

Varje möte är samtidigt en möjlighet för mig själv - till utveckling och självkänedom, att bidra, att uppleva glädje, mening, tacksamhet och flow.

79

Vem jag är gör skillnad!

Fråga dig själv, i varje situation, för varje människa du möter: vad behöver denna människa i sitt liv och hur kan just jag bidra?

Kommer att ge dig massor av bevis på att du tillför andra något av värde, vilket är bästa sättet att bygga upp din självkänsla.

Ger dig mer än att jaga andras gillande, pengar och ära.

Om du skapar kontexten att du gör skillnad kommer omständigheterna fortfarande att vara de samma - men ingenting annat. **Livet blir ett äventyr!**

80

Blir man inte "utbränd" om man lever så?

Inte om man väljer det själv, väljer graden av engagemang, väljer vad, när, hur och till vem jag ger.

Det är när man ger tvångsmässigt, för att man "måste", som man riskerar att köra slut på sig. När jag väljer att ge kan jag också välja att låta bli.

Att ge på rätt sätt och av rätt anledning laddar upp batterierna.



Hur kan jag stärka min egen självkänsla?

- Att inse att den sviktar och vilken inverkan det har på andra är en bra början.
- Vår självkänsla utvecklas genom dialog och relation till andra.
- Skaffa dig autentisk återkoppling från många olika håll (fråga)...
- ...men umgås med människor som verkligen bryr sig om dig.
- Var öppen och ärlig med dig själv, både när du är själv och tillsammans med andra. Visa vem du är; vad du tycker, vill och drömmer om.
- Lev efter dina egna normer och värderingar, handla med integritet, gör det som är "jag".
- Gör sådant som du tycker om och mår bra av.
- Våga vara sårbar, ta risker, lev modigt.
- Värdera dig själv utifrån din egen uppfattning om hur väl du försöker (inte lyckas) vara den människa du vill vara och leva det liv du vill leva - inte utifrån andras uppfattning om dig.

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- **Be om återkoppling.**
- **Erbjud återkoppling i retur**, erbjud en pakt.
- Gör det till ett stående inslag vid medarbetarsamtalen
 - Vad gör jag bra?
 - Vad kan jag göra bättre?
 - Om du fick önska att jag gjorde en sak annorlunda, vad skulle det vara?
- **Förklara vad du vill höra och varför**
 - Din enda chans att få veta hur andra uppfattar dig.
 - Din enda möjlighet till växt och konstruktiv förändring.
 - Den andres enda möjlighet att få en bättre chef/medarbetare/vän.
- Förmedla att du ser återkopplingen som den största tjänst den andre kan göra dig, ett uttryck för omtanke och mod.
- Förmedla att du är tacksam även för "negativa" och "jobbiga" återkoppling.

83

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- Förmedla att **du vill få återkoppling även på negativa beteenden och personlighetsdrag** (om du vill det).
- Förklara att **det har ett värde för dig att förstå hur dina sämre sidor uppfattas**, t o m de du inte kan göra något åt. Insikten gör att du **lättare kan förstå andras reaktioner på dig** och gör det lättare att manövrera i tillvaron trots dina psykologiska skavanker.
- Om den andre är osäker på vad du vill höra så kan hen med fördel **överlåta till dig att värdera informationen**.
- **Gå inte i försvar** - du har bett om återkopplingen.
- Du har bett om återkopplingen, inte den andre, så den återkoppling du får ger dig ingen rätt att "svara med samma mynt".
- **Du behöver inte hålla med** - tvärtom är det viktigt att du behåller tolkningsföreträdet.

84

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- Ta emot kritik som den gåva det är, och **tacka för hjälpen**.
- Förmedla vilka **insikter och slutsatser** återkopplingen gett dig, och **vilken nytta** du har av detta.

85

"It is not the critic who counts; not the man who points out how the strong man stumbles, or where the doer of deeds could have done them better.

The credit belongs to the man who is actually in the arena, whose face is marred by dust and sweat and blood; who strives valiantly; who errs, who comes short again and again,

because there is no effort without error and shortcoming; but who does actually strive to do the deeds; who knows great enthusiasms, the great devotions; who spends himself in a worthy cause;

who at the best knows in the end the triumph of high achievement, **and who at the worst, if he fails, at least fails while daring greatly**,

so that his place shall never be with those cold and timid souls who neither know victory nor defeat."



Theodore Roosevelt, "Citizenship In A Republic"

86



<https://youtu.be/11U0hODPu7k>

The three components of self-compassion:

Self-Kindness vs. Self-Judgment
Common Humanity vs. Isolation
Mindfulness vs. Over-identification

Self-Kindness vs. Self-Judgment:

- Treating self with care and understanding rather than harsh judgment
- Desire to alleviate one's own suffering
- Actively soothing and comforting oneself



Common humanity vs. Isolation

- Seeing own experience as part of larger human experience not isolating or abnormal
- Recognizing that life is imperfect (us too!)



Mindfulness vs. Over-identification

- Avoiding extremes of suppressing or running away with painful feelings
- Allows us to “be” with painful feelings as they are



Kristin Neff: Overcoming Objections to Self-Compassion
<https://youtu.be/YFhcNPjIMjc>



The Space Between Self-Esteem and Self Compassion: Kristin Neff at TEDxCentennialParkWomen
<https://youtu.be/IvtZBUSplr4>

Hur förmedlar du beröm,
uppskattning och kritik på ett bra sätt?

Diskutera



95

Vi vill få **feedback** (och gärna litet uppmuntran)!

- All feedback är bättre än ingen feedback.
- Att inte få feedback alls är demoraliserande, en signal om att ingen bryr sig.
- Viktigast med feedback är att den är ärlig och sann! Att linda in den i dimridåer är att nedvärdera mottagaren.

Hur förmedlar du beröm, uppskattning och kritik på ett bra sätt?

- I rätt tid, det vill säga snarast.
- Spontant och personligt.
- Äkta, ärligt och uppriktigt menat.
- Relevant, det ska finnas en god anledning.
- För att hjälpa den andre förfina sina kartor - inte med baktanken att påverka den andres beteende i riktning mot vad du själv skulle föredra.
- Kritik ges alltid i enrum men beröm gärna inför andra.

97

Råd för att ge konstruktiv återkoppling

- **Tänk igenom** vad du vill uppnå.
- **Förbered dig.**
- Om du är osäker på om den andre är beredd att höra vad du har att säga - **fråga, erbjud möjligheten.**
- **Ge feedback vid rätt tillfälle.**
- **Ge feedback ofta, helst direkt.** Vänta inte till utvecklingssamtalet en gång per år.
- **Ge inte feedback när någon av er är upprörd. Vänta tills båda är i balans.**
- **"Kom" från rätt ställe.** Särskilt vid kritik behöver du vända dig till den andre som en person du uppskattar och respekterar.
- Om återkopplingen gäller en konflikt er emellan är det inte självklart att du ska ge återkoppling; det kan lätt sluta i en upptrappning.
- Positiv feedback har ofta större effekt än korrigerande.

98

Råd för att ge konstruktiv återkoppling

- **Ge återkoppling på handlingar och beteenden du vill främja.** Uppmuntrande feedback ger ofta ringar på vattnet.
- **Ge feedback på prestation, inte personliga egenskaper.**
- **Ge positiv och negativ feedback vid olika tillfällen.** Låt utvecklingssamtalet handla om utveckling och framtid.
- **Var tydlig.** Linda inte in korrigerande feedback och börja prata om andra, positiva saker för att väga upp det negativa.
- **Använd jagspråk.** "Jag upplever att...". Undvik att tala i generella termer.
- **Visa att du bryr dig och vill hjälpa till att lösa problemet.** Visa omtanke, välvilja och förståelse.
- **Kom igång:** börja med att ge uppmuntrande feedback eller beröm och se vad som händer. Ofta når man lika bra av att ge positiv feedback som av att få.

99

De flesta människors självbild formas av den sociala spegeln

- **Vad återspeglar jag till andra om dem själva?**
- Jag kan välja att **vara** en positiv präglare, **en bejakare** av andra människor.
- Jag kan hjälpa andra att **korrigera den bild** de har av sig själva.
- Jag kan välja att till andra människor **återspegla en klar, oförvrandad bild av vem de är.**
- Jag kan bekräfta och uppmuntra deras proaktiva natur och **behandla dem som ansvariga människor.**
- Jag kan hjälpa dem att se sig själva som **principcentrerade, värderingsbaserade, självständiga och värdefulla människor.**
- Jag kan se människor med utgångspunkt i deras möjligheter, deras outnyttjade potential. Hjälpa den andre att se inte bara vem han är utan också **vem han kan bli.**

Detta är stora insättningar på mitt emotionella bankkonto hos den andre.

Hur kan vi stärka medarbetarens självkänsla?

- Du behöver **inte vara perfekt.**
- Agera inte som om det vore ett rollspel, **spela inte chef.**
- **Låt medarbetaren känna sig som en tillgång och inte som en belastning.**
- Det bästa du kan ge din medarbetare är att **vårda och odla er relation.**
- Förmedla att **relationen ger dig något** för egen del.
- Älska medarbetaren - **inte hans prestationer.**
- Förmedla din uppskattning på ett sätt **som just denne medarbetare förstår.**
- Var nyfiken och **intresserad.**
- Var öppen, personlig, varm, **äkta och autentisk.**
- **Se och bekräfta.**
- **Leta efter personliga och likvärdiga alternativ till beröm och kritik.**

101

Hur kan vi stärka medarbetarens självkänsla?


- **Ge en personlig reaktion,** förmedla din känsla. Säg t ex vad du tycker om insatsen, men beröm inte. Utgå från din egen upplevelse.
 - Jag är glad för att...
 - Jag vill inte...
 - Jag tycker inte om när...
 - Det är en stor hjälp för mig när...
 - Jag blir rasande när...
- **Tänk efter vilken bild av medarbetaren** du själv har. För medarbetaren har eventuellt så stor tilltro till dig att **han tar över din bild** av honom och gör den till sin egen.
- Ha en **god egen självkänsla** som förebild.

102



"Om jag talar både människors och änglars språk, men saknar kärlek, är jag bara ekande brons, en skrällande cymbal. Och om jag har profetisk gåva och känner alla hemligheterna och har hela kunskapen, och om jag har all tro så att jag kan flytta berg, men saknar kärlek, är jag ingenting."

Bibeln



104

Intelligenskomplex

Att försöka ge sken av att man inte är så dum som man tror att andra tror att man är.

L-E Liljeqvist

Kärlek är något man gör!



Moral är ett knepigt ord, men ANSVARSTAGANDE är enkelt, lättfattligt och användbart

Michael Rangne 2018-01-28 106

Den viktigaste frågan

Fungerar mitt sätt att vara?



Mitt svar beror huvudsakligen på min personlighet!

107

Känslomässig mognad i relationer

Att känna en människa helt och fullt, och älska henne trots hennes brister.



"Sälén Salsus"

"För många människor synes det otänkbart att det skulle vara möjligt att leva utan att kritisera och dirigera alla omkring oss."

Gordon Livingston, "Trettio tuffa sanningar innan det är för sent".

109

Självisikt - vad menas?

- Att veta "vem jag är"(?)
- Att veta vad jag vill och behöver.
- Att vara medveten om mina djupaste värderingar.
- Att förstå hur jag uppfattas av andra.
- Att förstå hur jag påverkar andra.
- Att känna till mina mönster för tankar, känslor och reaktioner.
- Att känna till min "personlighetsprofil", dvs mina grundläggande personlighetsdrag och egenskaper.

Självisikt - vad ska det vara bra för?

- Förstå mig själv och mina reaktioner.
- Underlättar att förstå andra.
- Förstå och förutse andras reaktioner på mig.
- Slippa råka ut för obegripliga reaktioner i tid och otid.
- Möjliggör en någorlunda adekvat kalibrerad självrespekt och dito självförtroende.
- En förutsättning för goda relationer.
- Kunna välja medvetet (jag kan inte välja om jag inte vet vad jag vill och behöver).
- Kunna leva ett värderingsstyrt liv.
- Kunna värna min integritet, säga ifrån, sätta gränser.
- Färre "besvärliga" människor i min omgivning.
- Kunna ta ansvar för mig själv i världen.
- Med en onyanserad självuppfattning gör jag fel saker!

Hur ser din "sköld" ut?

Vara till lags?
Alltid gillad?
Låt ingen trycka ner dig?
Kontroll?
Överlägsenhet?
Smart?
Isolering?
Stark?
Svag?

Ingen kan älska den man inte ser.

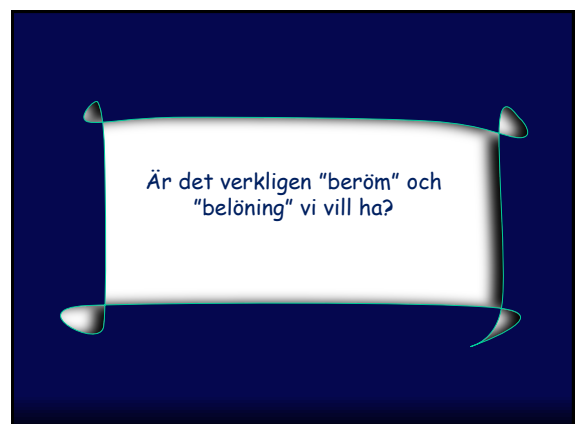
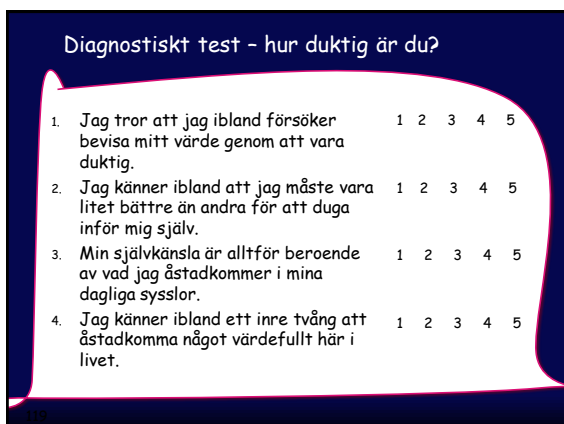
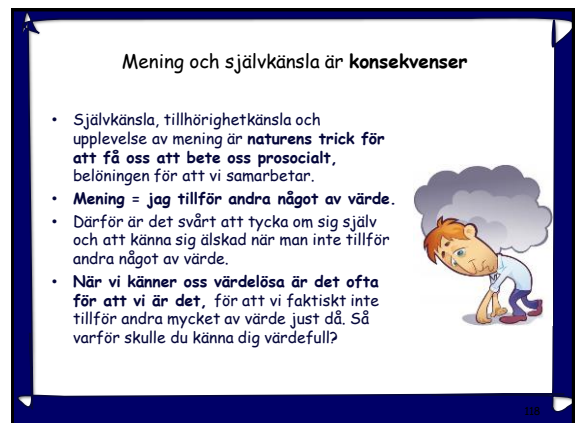
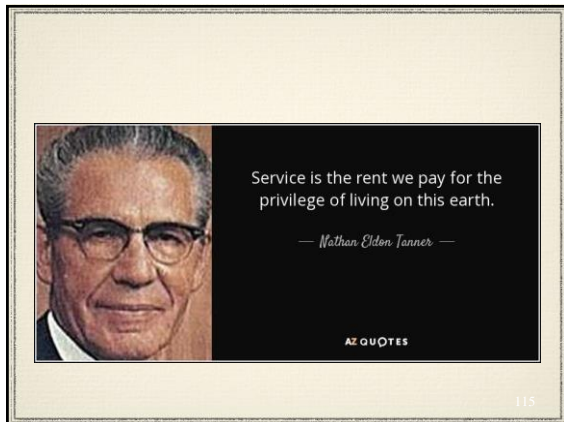
Vilket värde har det för mig att någon älskar min fasad?

Courage, not brains!

En enda fattig människa i ett u-land gör en större skillnad bara genom att överleva en dag, genom vem han eller hon är, än vad vi gör i vårt liv med våra mest betydande prestationer.

Werner Erhard





Eller vill vi ha bekräftelse, uppskattning, uppmuntran, kärlek och andra uttryck för äkta känslor?

Vi vill inte vara "duktiga" - vi vill **betyda något** för en annan människa, vi vill beröra denne.

Jag vill inte bli föremål för "beteendemodifierande" tekniker eller andra former av manipulativ objektivisering.

Jag vill vara en värdefull människa i en autentisk relation.

Är det verkligen "beröm" och "belöning" vi vill ha?

Eller vill vi ha bekräftelse, uppskattning, uppmuntran, kärlek och andra uttryck för äkta känslor?

Vi vill inte vara "duktiga" - vi vill **betyda något** för en annan människa, vi vill beröra denne.



Alternativ till beröm: "TACK!"

Alternativ till beröm:

"TACK!"

Prata aldrig illa om en medarbetare inför andra.

Ta i stället upp problem och missnöje direkt med medarbetaren.

Den "besvärlige" medarbetaren behöver du prata **mer** med, inte mindre. Hen har förmodligen taskiga kartor och behöver din hjälp med att fatta hur det **egentligen** förhåller sig med både det ena och det andra. *Ge dig inte!*

Saker vi **EGENTLIGEN** vill ha

Äkta kontakt
Uppmärksamhet, bli sedd och hörd
Bekräftelse, betyda något för någon
Respekt
Bli tagen på allvar
Ärlighet och sanning, hjälp att **förstå**
Förståelse
Omtanke
Medkänsla
Uppmuntran



I stället för "beröm"

- Genuin och autentisk kontakt.
- Ta på allvar, visa respekt.
- Lyssna empatiskt, se och bekräfta.
- Ge och ta emot information.
- Ge uppmuntran.
- Bry dig på riktigt och visa att du vill personen väl.
- Tyck om personen.
- Visa din uppskattning.
- Lyft fram det positiva, ha fördragsamhet med det negativa.
- Visa din tacksamhet över medarbetarens insatser.
- Känn stolthet över att ha hen som medarbetare.
- Visa tillit och förtroende.

"Självbedömd arbetsprestation är en problematisk variabel eftersom det är väl känt att de flesta systematiskt överskattar sin egen prestation [...] problemet tycks vara störst när det gäller att bedöma, och minnas, sina mindre lyckade prestationer."



Lennart Sjöberg

128

Några frågor vid en anställningsintervju

1. Hur tror du att dina kunder/patienter skulle beskriva dig och dina insatser?
2. Hur tror du att dina kollegor skulle beskriva dig som arbetskamrat?
3. Hur tror du att din arbetsledare/chef skulle beskriva dig som medarbetare?
4. Vilka bra och mindre bra egenskaper skulle framkomma i beskrivningarna tror du?
5. Skulle du få förslag på något du skulle kunna ändra/förbättra?

129

Sagt av Henry Mintzberg, "affärstänkare"

- Självförtroende utan kompetens är för mig lika med arrogans.
- Företagsledarutbildningar (MBA) drar till sig personer som inte är lagspelare - de vill bara leda och styra laget.
- Ledarskap måste förtjänas, genom att man vinner folkets respekt.
- Framgångsrikt företagande bygger alltid på att tillfredsställa grundläggande behov.

Medarbetarna kan lära oss det allra mesta vi behöver veta, om vi bara frågar samt lyssnar på svaret

1. Hur många av er ser till att det görs en "exit interview" när en medarbetare slutar?
2. Hur många av er håller regelbundet "stay interviews"?

Gissa inte vad medarbetarna behöver och vill ha - fråga dem!

- Vad är bäst med att jobba hos oss?
- Får du använda dina kunskaper och talanger fullt ut, får du den stimulans och utveckling som du vill ha?
- Vad skulle kunna få dig att lämna oss?
- Vad saknar du?
- Vad kan vi göra bättre för att hjälpa dig?
- Vad kan jag som din chef göra bättre?

Ny approach: BE dina medarbetare att klaga!



Jodå, det ska man visst, men hur kan du klaga på ett konstruktivt sätt?

132

Träna medarbetarna i att klaga konstruktivt

Icke konstruktivt

1. Okritiskt "peka finger".
2. Klaga till vem som helst.
3. Klaga när du känner dig mest besvårad.
4. Klaga på det som stör dig mest just nu.
5. Sträva efter att fördela skulden och få andra att medge att det är deras fel.
6. Bara klaga.
7. Vidmakthåller status quo och dränerar medarbetarna på energi, arbetslust, optimism och tro på att förändring är möjlig.

Konstruktivt

1. **Titta först på dig själv** och din roll i det hela. Är du den enda som är missnöjd? Till vilken del är du en del av problemet? Hur bidrar du till problemets lösning?
2. Klaga till någon som kan göra något åt problemet.
3. Klaga vid rätt tillfälle.
4. Klaga på det **verkliga problemet**, inte bara symptomen. "Is the problem really the problem?"
5. Sträva efter att **finna varaktiga lösningar** och gå vidare.
6. Klaga, men uppskatta också det som är bra.
7. **Leder till förändring**. Får medarbetarna entusiastiska över förbättringsmöjligheten.

133

Medarbetarna behöver få GE information

- Medarbetarnas behov av att berätta, av att ge information, uppmärksammas sällan tillräckligt. Uppmuntra medarbetarna att berätta, och lyssna nog.
- Att ge information är ofta en del i att bli sedd och bekräftad. Hur kan jag bli bekräftad om chefen inte vet vad jag gör?
- Dessutom är det troligt att medarbetarna ofta sitter inne med värdefulla tankar, idéer och kunskaper av stort värde för organisationen. Som de inte vågar framföra, eller som de gett upp att föra fram eftersom ingen hittills verkat lyssna.

134