

# Feedback på arbejdspladsen



Feedback på arbejdspladsen kan ses som et læringsværktøj, der sikrer fagligt fokus og udvikling af samarbejdet om kerneopgaven. At opbygge en velfungerende feedbackkultur, kan desuden være konfliktforebyggende, da det hjælper til at opbygge tillid i gruppen, så i som kolleger trygt kan kommunikere indbyrdes med fokus på at skabe læring fra både fiaskoer og succeser.

Feedback:

- Er et læringsværktøj
- Sikrer fagligt fokus på kerneopgaven
- Hjælper til udvikling
- Forbedrer samarbejde

Et fokus på at arbejde med feedback og feedbackkultur er også vigtigt, fordi det er noget der altid vil opstå i arbejdslivet og på alle arbejdspladser, og hvis det gøres forkert, kan det gøre mere skade end gavn. Der er flere eksempler fra forskningslitteratur på, at dårlig feedback finder sted ofte, hvilket kan være omkostningstungt og have en negativ effekt på opgaveløsningen. Undersøgelser viser, at korte 1-1 dialoger mellem teammedlemmer bør fylde ca. halvdelen af teammedlemmernes samlede interne kommunikation, for at samarbejdet fungerer optimalt. Disse små dialoger er særligt kendetegnet ved at have et fokus på at udforske nye måder at løse opgaven på, og hvordan man kan integrere det i dagligdagen.

Guide til at komme i gang med god feedbackkultur

*Samlet tid: Ca. 2 timer*

## 1. Tovholdergruppens introduktion

*Tid: 10 minutter*

Tovholdergruppen introducerer øvelsen og fortæller, hvorfor I har besluttet at arbejde med feedback og hvad der skal komme ud af det (se indledningen). Tovholdergruppen fortæller at det handler om følgende fokuspunkter:

- Hvad er konsekvenserne af vores indsats?
- Hvordan kan vi/ jeg gøre det bedre?

Det handler om at vi sammen er nysgerrige på vores kerneopgave og på måden vi går til den – og at vi har et fokus på at arbejde med os selv og hinanden, for at blive bedre. Vi har faglige ambitioner – og vi vil noget med hinanden.

## 2. Gruppedialog

Tid: 35 minutter

Bed deltagerne om at have en dialog i mindre grupper (4-5 personer i hver – gerne opdelt efter hvordan I normalt arbejder sammen i mindre grupper eller teams), hvor I drøfter følgende spørgsmål i 20 minutter:

- Hvad forstår jeg ved feedback?
- Hvornår er feedback konstruktivt for mig?
- Hvornår kammer det over og bliver ukonstruktivt?
- Hvorfor skal vi give hinanden feedback?

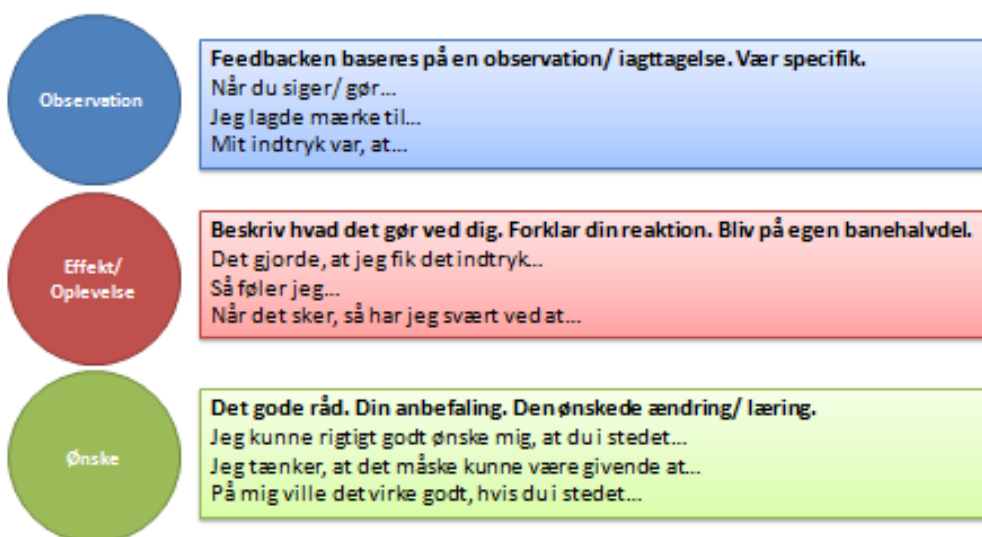
Efterfølgende fortæller hver gruppe kort om hvad de har talt om, for at I kan inspirere hinanden og få en fælles forståelse af, hvad der skal til for at overkomme eventuelle barrierer og finde frem til en god feedbackkultur, der fungerer for jer. Dette har I ca. 15 minutter til.

## 3. Præsentation af værktøj

Tid: 15 minutter

Tovholdergruppen præsenterer følgende simple feedbackværktøj:

# Værktøj til feedbackdialog



*Fortolket på basis af model ved Implement Consulting Group*

Print (og laminer) gerne værktøjet, sådan at alle kan sidde med det – og nemt finde det frem igen på et senere tidspunkt.

**Gennemgang:** Det starter med en fælles situation, hvor den ene part kan gøre en observation, der kalder på feedback. Når parterne sætter sig og har en feedbackdialog, tages der udgangspunkt i denne *observation*. Derefter beskriver den ene part, hvilken *effekt* han/ hun oplevede dette have. Til sidst fremfører man sit *ønske* eller det læringsfokus man har identificeret.

#### 4. Præsentation af positioner og aftaler om feedbacken

*Tid: 35 minutter*

Tovholdergruppen fortæller nu om, hvad der er vigtigt at huske på, når man skal *give* feedback og hvad der er vigtigt at huske på, når man skal *modtage* feedback – og derefter laver alle deltagerne aftaler for hvordan de vil give og modtage feedback i mindre grupper (gerne en 4-5 personer i hver gruppe, og/ eller gerne opdelt efter de grupper og teams I er fordelt i til daglig).

**At give feedback:** Som den der giver feedbacken kan det være godt at huske på de 3 K'er:

## Feedback – de 3 K'er

### Kærligt

- Hold dig den andens gode intention for øje.  
I en tone af omsorg trives og udvikler vi os mest.

Giv feedback på konstruktiv vis.  
Husk de 3 K'er!

### Konkret

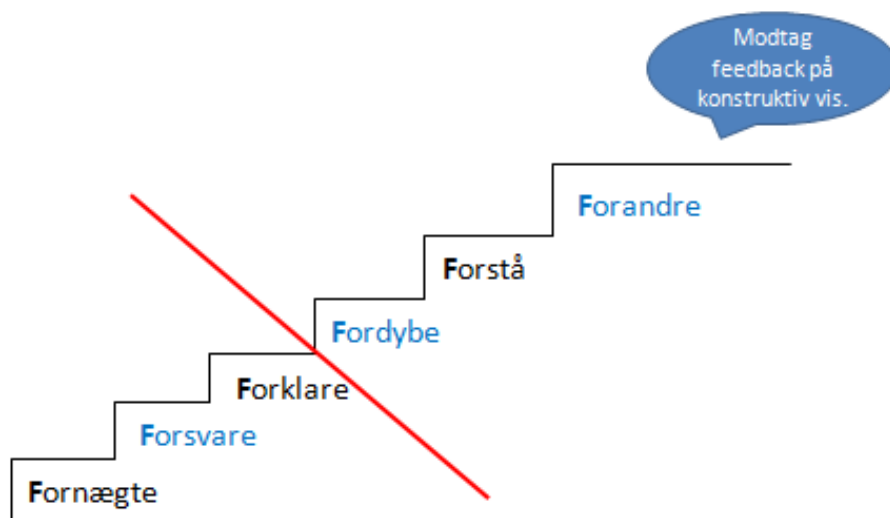
- Udtryk dig konkret frem for generelt og abstrakt. Hermed gøres budskabet klart og anvendeligt.

### Konstruktivt

- Giv udtryk for hvad du ønsker dig. Ved fokus på ønsker, løsninger og fremtid skaber vi størst mulighed for forandring

**At modtage feedback:** Som den der tager imod feedbacken kan det være godt at huske de 6 F'er:

## Feedbackstadier – de 6 F'er



Vi kommer ofte til at *fornægte*, *forsvare* og *forklare*, hvilket ikke er givende for dialogen. Vi skal i stedet lytte og tage imod, imens vi holder os den andens gode intention for øje. Efterfølgende kan man så tænke over det der blev præsenteret (*fordybe*), for forhåbentligt at komme til at *forstå* hvad der blev sagt og hvorfor, og hvis vi er enige i den modtagne feedback, kan vi så *forandre* adfærd.

**Aftaler for feedbacken:** Sæt jer sammen i små grupper og tal om hvordan I vil give og modtage feedback (gerne en 4-5 personer i hver gruppe, og/ eller gerne opdelt efter de grupper og teams I er fordelt i til daglig).

Tal eksempelvis om følgende punkter:

- Skal vi alle sammen give hinanden feedback eller skal vi have en "feedback-makker"?
- Skal vi give feedback en-til-en eller skal vi gøre det på fælles møder sammen?
- Må man svare på feedbacken med det samme?
- Hvordan siger man fra, hvis man ikke er enig i feedbacken?
- Skal feedbacken være skriftlig eller mundtlig?
- Hvad skal der være mest af; positiv feedback eller fokus på forbedringer?
- Er der noget andet vi skal huske?
- Hvad må vi IKKE gøre?

## **5. Afrunding og næste skridt**

*Tid: 25 minutter*

Deltagerne præsenterer på tværs af de små grupper ganske kort (måske bare et punkt eller to), hvad de har aftalt og hvad det næste skridt er for at de kommer i gang med at bruge feedback. Tovholdergruppen samler op, og skriver eventuelt op på en planche, så der på et senere tidspunkt kan samles op på, om grupperne er kommet i gang med at arbejde med feedback.