

Feedback

Har din organisation en formel feedbackkultur?

3 temaer til dig

Hvorfor en fælles tilgang feedback?

Hvorfor er feedback ikke blot et anliggende for hver enkelt leder, men noget der kræver en samlet indsats i organisationen?

6 skarpe spørgsmål

Hvordan evaluerer man feedbackkulturen i din organisation?

3 skarpe løsnings-temaer

Hvordan kan man arbejde med at udvikle en fælles tilgang til feedback, der skaber udvikling?



“True intuitive expertise is learned from prolonged experience with good feedback on mistakes.”

Daniel Kahnemann



HVAD ER FEEDBACK?

Det er langt fra nogen hemmelighed, at feedback er et af de bærende elementer bag god ledelse. Og jeg er sikker på at du som leder er (relativt) god til at give tilbagemeldinger på dine medarbejders arbejde. Men hvordan er organisationens fælles tilgang til feedback? **Er kulturen at det er tydeligt vigtigt at give og modtage tilbagemeldinger- om ledelse, produkter, services og medarbejdere i hinandens afdelinger?** Eller er I altid hurtigt videre til næste presserende opgave?

Der er uanede definitioner på feedback, så jeg vil holde mig til grundformen til højre:

I sin grundform
betyder feedback
at give føde tilbage.
Føden kan man
tygge på, og spytte
ud, hvis ikke den
smager, men føden
producerer en
eftersmag.



HVORFOR ER DET SÅ SVÆRT?

Det korte svar er: **"Fordi vi ikke har en feedbackkultur, hvor vi tør stille de dybdegående spørgsmål på tværs af afdelinger"**. Mange danske ledere ønsker ikke at gå ind over andre lederes forretningsområder. De passer deres egen afdeling og tænker muligvis "Det er ikke mit bord". Men hvad nu hvis denne tankegang er et udtryk for den konfliktskyhed der ligger i at bevæge sig ind på andres domæner og være nysgerrig? Og frygten for at andre ledere gør det samme på mit område?

HVORFOR FEEDBACK?

I 2018 blev der foretaget en større undersøgelse af feedbackkulturen på danske virksomheder. Næsten alle adspurgte ledere var enige om, at feedback er en bærende forudsætning for god performance. Alligevel svarede 85% af lederne, at feedback ikke var noget, de var opmærksomme på at dyrke i det daglige, da 'opgaven altid er vigtigere'.

"Det er som om vi havner i de samme udfordringer igen og igen, når vi gennemfører store projekter. Et mønster. Men vi får heller aldrig, sådan formelt, talt om hvad problemet egentlig er og besluttet hvad vi skal gøre anderledes næste gang. Som om vi blot accepterer mønsteret".

Sådan fortæller Martin, der arbejder i en større dansk virksomhed.

KONSTRUKTIV OG DESTRUKTIV FEEDBACK

Du har sikkert hørt om "konstruktiv feedback", og det handler på ingen måde om det du siger, men kun om hensigten med det du siger og gør i forbindelse med din feedback. Feedback kan både være positiv og negativ, men det er hensigten med din feedback, der afgør om den er konstruktiv. **Hvis hensigten er at hjælpe organisationen til at nå målene, så er der tale om en konstruktiv tilgang.**

Destruktiv feedback handler på den anden side om at fremme dig selv og dine egne evner, eller om at udstille kolleger eller medarbejdere.

6 spørgsmål til at evaluere jeres feedback- kultur



TØR DU STILLE DE SKARPE SPØRGSMÅL?

Kig på de 6 spørgsmål nedenfor og vurder dine svar på en skala fra 1 (lav) til 5 (høj). Du kan naturligvis ikke entydigt vurdere organisationens feedbackkultur, men hvilke svar mon ville komme frem hvis ledergruppen svarede anonymt på spørgsmålene?

1. I hvilket omfang deler medarbejdere forretningsmæssige problemer og personlige kompetencemæssige udfordringer?
2. I hvilket omfang anerkender og deler organisationens ledere deres (mulige) bidrag til problemer?
3. I hvilket omfang bliver fejl opfattet som muligheder for læring?
4. I hvilket omfang udfordrer medarbejdere og ledere hinanden på tværs af afdelinger?
5. I hvilket omfang er der tydelige og anvendte processer for både medarbejdere og ledere i forhold til at deltage i forbedringen af processer?
6. Efter afslutningen af et projekt, i hvilket omfang modtager hver projektmedarbejder feedback om den måde han/hun har tilgået projektet?

(Udviklet med inspiration fra Robert Kegan)

Skal din ledergruppe udvikle en fælles tilgang til feedback i jeres organisation?

Se mere på www.lederskam.dk



ER DU BLEVET NYSGERRIG?

Når en ny og mere værdifuld feedbackkultur skal udvikles, er det vigtigt at holde 3 udviklingsområder for øje.

1. Er der i vores organisation en sund og tryk kultur for at få øje på og dele fejl?
2. Hvordan er tilliden blandt medarbejdere og ledere – og på tværs af afdelinger?
3. Hvilke formelle, anvendte processer indfanger og arbejder med fejl og uhensigtsmæssige mønstre?

De 6 spørgsmål på side 4 sætter spot på hver af de 3 punkter ovenfor og alt efter hvad svarene er, vil vi arbejde med det eller de områder, der har laves score i testen.

Måske er det på jeres næste ledelsesseminar, I skal sætte spot på jeres feedbackkultur for at komme ud af gentagne mønstre?

Se mere på www.lederskam.dk og kontakt mig for en snak om et forløb.

Elsebeth Hauge