



Afgivelse af feedback – en praktisk guide til din hverdag

I lærebogen Ledelse i praksis 4. udgave side 220 skriver vi, at formålet med feedback er, at give modtageren noget nyt og brugbart samt mulighed for at se tingene fra et andet perspektiv.

Dermed kan feedback bidrage til at mindske usikkerhed og til, at modtageren får lyst til at gøre tingene på en anden måde.

I denne guide tager vi afsæt i figur 8.6 Grundregler for afgivelse af konstruktiv feedback.

Grundregler for afgivelse af konstruktiv feedback

- **Gå efter situationen** og ikke personen, hvilket betyder, at din feedback tager afsæt i konkrete sansebaserede oplevelser.
- **Referer til adfærd**, som det er muligt for modtageren at *ændre*.
- **Vær specifik** og beskrivende for at konkretisere feedbacksituationen.
- **Sæt JEG foran**, idet du tager afsæt i din egen oplevelse eller opfattelse jf. dit indre landkort. Derved tager du ansvar for den feedback, du giver.
- **Timing** – den afgivne feedback skal komme så hurtigt efter situationen, at modtageren kan huske detaljerne.

Figur 8.6 Grundregler for afgivelse af konstruktiv feedback.

Gå efter situationen

Fokuser på situationer, der betyder noget for organisationen og dens ledere og medarbejdere.

Det kan være situationer, udsagn eller adfærd, der er:

1. Eksemplariske og matcher eller mismatches organisationens værdier
2. Eksemplariske og matcher eller mismatches love, overenskomster, instrukser, regler m.m.

Ex på udsagn:

Jeg vil gerne tale med dig om, hvordan din sidste kundeekspedition levede op til virksomhedens værdier for god kundebetjening.

Referer til adfærd

Referer kun til adfærd, som modtageren har mulighed for at udvikle, fastholde eller ændre på. Du må således ikke i forbindelse med et ønske om adfærdsændring inddrage adfærd, der fx skyldes et handicap hos feedbackmodtageren.

Ex på udsagn:

Lederkompetencer i praksis

lederkompetencer.net

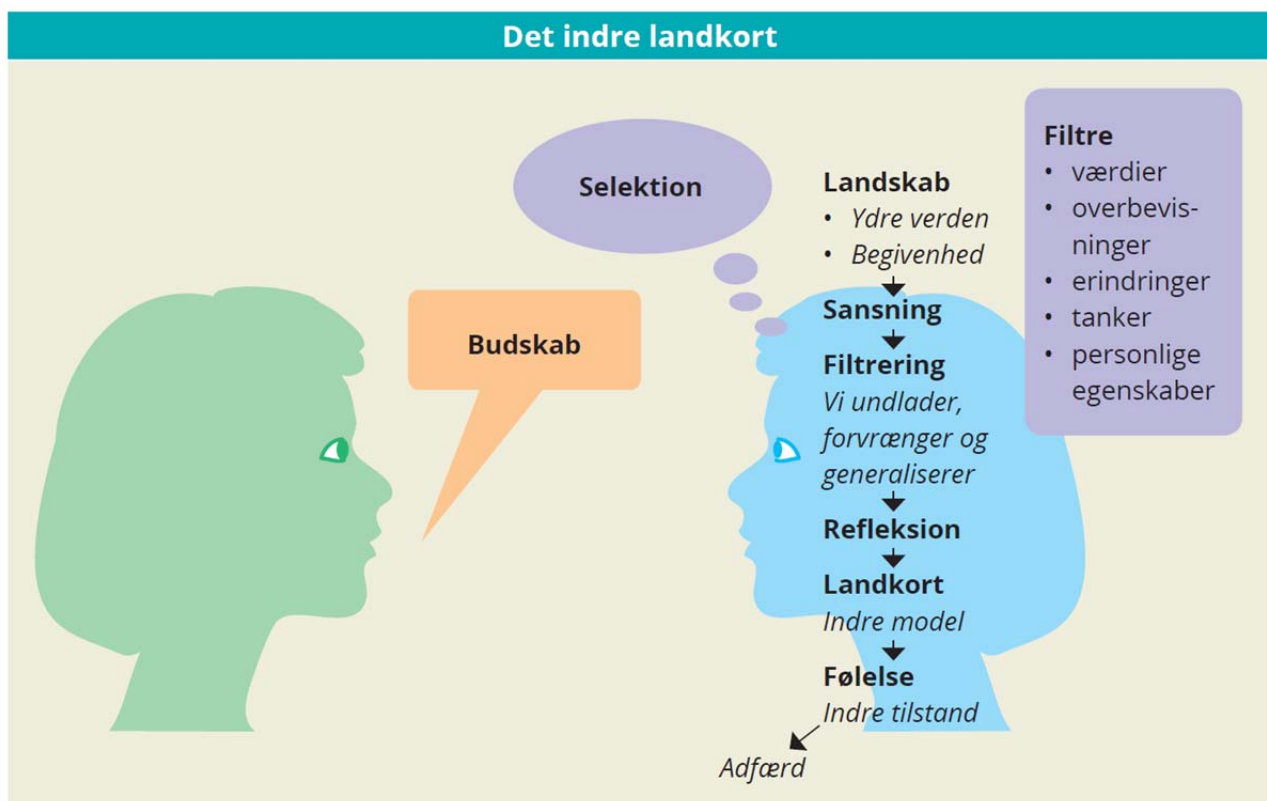


I forbindelse med, at kunden ønskede en bestemt vare, der kun ligger på lageret, hørte jeg dig sige: ” OK, så skal jeg lige se, om jeg kan finde en, der gider hente den”

Og jeg tænker ikke, en sådan udtalelse er i overensstemmelse med organisationens værdi, der siger: ”Vi giver vore kunder en professionel hurtig betjening med afsæt i deres behov og ønsker”

Vær specifik

Det er vigtigt i din feedback, at du specifikt beskriver, hvad du så og hørte. Når du gør det, bliver du så objektiv i din feedback, som det er muligt. Det betyder, at du skal lade være med at give udtryk for dine egne subjektive holdninger og reaktioner. fx hvilke følelser, du selv fik, da du observerede situationen Din feedback vil dog altid indeholde nogen subjektivitet, da du kun lægger mærke til et udsnit af det, der skete i situationen jf det indre landkort fig. 6.6 side 165 i lærebogen.



Figur 6.6 Det indre landkort.

Ex på udsagn:

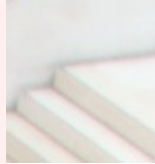
Kunden sagde til dig: ”Jeg vil gerne købe en XXXX, som jeg virkelig står og mangler”. Jeg kan se, kunden har blussende kinder og hele tiden kigger på sit ur.

Du svarer: ”Det kan vi sagtens hjælpe dig med – men desværre ligger XXXX bagerst på vort lager”

Kunden siger ” Jeg kan simpelthen ikke komme videre med arbejdet, før jeg får XXXX”

Lederkompetencer i praksis

lederkompetencer.net



Du svarer ” OK, så skal jeg lige se, om jeg kan finde en, der gider hente den”

Kunden siger: Ja, hvis I ikke GIDER hjælpe mig, kan jeg da købe mine ting et andet sted” og jeg kan se, at nu er kunden helt rød i hovedet, samtidig med, at han løfter den ene pegefinger.

Sæt jeg foran

Jf det indre landkort opfatter mennesker ofte forskellige ting i en konkret situation. Brug derfor konsekvent JEG i din feedback, for at understrege, at din feedback alene er din opfattelse af situationen.

Du bør fx ikke sige ”Vi er nogle stykker, der efter din ekspedition talte om, at din håndtering vist ikke var i overensstemmelse med organisationens værdi for god kundebetjening” Ved at bruge et sådant udsagn giver du modtageren anledning til at tænke ”Hvem er det, der taler om mig” (modtageren får fokus et forkert sted) samtidig med, du ikke selv tager ansvar for din feedback.

Ex på udsagn

Se de tidligere eksempler, hvor der konsekvent anvendes ordet jeg.

Timing

Både feedbackafgiverens og feedbackmodtagerens hukommelse kan være kort. Og ved feedback er det vigtigt, begge parter har en frisk erindring om, hvad der skete.

Benyt derfor førstkomende hensigtsmæssige lejlighed til at aflevere feedbacken. Og aflever den præcis hvad enten det er en eksemplarisk adfærd, du vil fremhæve, eller det er en mismatchende adfærd, du giver feedback på.

Du bør ikke samle feedbacksituationer sammen og afgive dem samlet på fx et ugentligt opfølgingsmøde eller endnu værre til den årlige MUS samtale.