

Din guide til positiv feedback som gør en forskel

"Hvor blev jeg taknemmelig, da jeg så, hvordan du..." Har du selv prøvet at få konkret positiv feedback, så ved du, hvordan det kan skabe glæde og motivation. Her får du en guide til at give andre god, positiv feedback.

Skribentinfo



[Jacob Stormly](#)

Praktikant & stud.cand.psych
Organisation ApS.



[Camilla Raymond](#)

Erhvervspsykolog
Organisation

Thomas rejser sig op og kigger på sin kollega til højre for sig. De har netop brugt en eftermiddag på at øve sig i, hvordan man giver effektiv feedback, der kan gøre en forskel i en presset hverdag. Thomas rømmer sig, mens de andre kollegaer kigger på ham. I sit hoved gennemgår han feedbackredskabet 'Klar Tale' og dets fire elementer: Observation, Tanke/Følelse, Værdier/Spilleregler og Krav/Ønsker. Han ser sin kollega i øjnene og siger "sidste tirsdag og også i går ved middagstid, kom du og spurgte, om der var noget, du kunne gøre for at hjælpe mig. Jeg tror, du kunne se, at jeg havde vanvittig travlt [observation]. Det gjorde mig glad og taknemmelig, at jeg har sådan en god kollega [følelse], og det er et godt eksempel på vores aftale om at hjælpe hinanden og løfte i fællesskab [spilleregel]. Det kunne jeg godt tænke mig, at du blev ved med at gøre, og jeg vil selv prøve at gøre det samme overfor andre, da jeg kunne mærke, hvor meget energi det gav mig til at løse opgaverne resten af dagen [ønske]".

Thomas' feedback er brugbar for hans kollega, og samtidig gør den en forskel for deres interne samarbejde. Feedbacken er konkret, deskriptiv og fokuserer på adfærd, som kollegaen har indflydelse på. Det stod tydeligt for kollegaen, hvad hun havde gjort, som var godt, hvilken effekt det havde, og hvad hun skulle gøre fremover for at udleve teamets værdier og aftaler.

Inden du bliver præsenteret for feedbackredskabet 'Klar Tale', skal du kort læse, hvad positiv feedback er, og hvad der kendetegner virkningsfuld feedback på tværs af feedbackmetoder.

Læs også: [4 principper for god feedback](#)

Hvornår er feedback positiv?

Feedback er en enten positiv eller negativ tilbagemelding på en medarbejder eller kollegas adfærd. Hensigten med feedback er at forbedre adfærden ved at forstærke hensigtsmæssig eller korrigere uhensigtsmæssige handlinger. Den førstnævnte tilgang kaldes positiv feedback, idet de hensigtsmæssige handlinger bekræftes og anerkendes, hvilket leder til mere af den ønskede adfærd.

3 principper for virkningsfuld feedback

Feedback kan tilgås metodisk på mange forskellige måder, men der er tre forhold, som går igen i virkningsfuld feedback:

1. Vær konkret

Brugbar feedback er konkret. Du skal præcist formidle, hvilken adfærd, du giver feedback på. Mange giver abstrakt og generaliseret feedback. Det gør det svært for modtageren at handle på. Et eksempel på abstrakt overfor konkret feedback er:

"Du siger ikke nok til møder" [abstrakt] overfor "Du sagde ikke noget til sidste planlægningsmøde, og vi måtte planlægge evalueringen af projektet alene og manglede dine input" [konkret].

Læs også: [Det tænker medarbejderne når du ikke giver feedback](#)

2. Vær beskrivende fremfor vurderende

Vurderende udsagn kan være behagelige eller ubehagelige afhængig af, om vurderingerne er positive eller negative. Fælles for både negative og positive vurderinger er, at de ikke er brugbare, hvis modtageren skal udvikle sig og lære nye kompetencer. Sidstnævnte kræver, at du fokuserer på den konkrete adfærd, der giver anledning til vurderingen, som udgangspunktet for udviklingen og læringen. Et eksempel på vurderende overfor beskrivende feedback er fx:

"Det var et dårligt interview" [vurderende] overfor "Du stillede følgende lukkede spørgsmål i interviewet, det gjorde det svært for den interviewede at svare mere uddybende, hvad hun tænkte" [beskrivende].

3. Fokuser på adfærd der kan ændres

Feedback er først feedback, når det fører til ny og mere hensigtsmæssig adfærd. Du hjælper ikke din medarbejder eller kollega ved at give feedback på noget, som de ikke har kontrol over og ikke kan ændre. Et eksempel på noget, som ikke kan ændres overfor noget, som kan ændres, er fx:

"Du virker akavet til møder" [kan ikke ændres] overfor "Det vil være godt, hvis du kigger på dem, du taler til, mens du taler til dem og smiler mere" [kan ændres].

Læs også: [Feedback: Hellere en hvid løgn end at skuffe folk](#)

Værktøj: 'Klar Tale' til positiv feedback

'Klar Tale' er et feedbackværktøj, der tager organisationens kultur, værdier og spilleregler alvorligt. Metodikken i værktøjet understøtter, at du integrerer de tre principper for virkningsfuld feedback i din feedback, fordi du kommer omkring dine tanker/følelser, værdier/spilleregler, observationer og krav/ønsker fremadrettet, der tilsammen danner rammen for brugbar feedback. I det følgende gennemgår vi 'Klar Tale' trin-for-trin.

Trin 1: Afklar målet med feedbacken

Du skal først og fremmest afklare målet med feedbacken. Målet kan godt være identisk med dine krav eller ønsker til medarbejderen.

Trin 2: Forbered feedback med udgangspunkt i værktøjets fire felter

'Klar Tale' består af fire felter, du kan bruge i en vilkårlig rækkefølge. Det vigtige er, at du kommer omkring alle felterne. Du kan springe frem og tilbage mellem felterne, når du forbereder feedbacken, så længe, at du er sikker på, at både du og modtageren er klar over, hvilket af felterne I taler ud fra lige nu.



1. Tanke/Følelse: Notér det, som du føler eller tænker

Det er ofte dine følelser, som gør dig opmærksom på, at der er noget, som din medarbejder eller kollega gør, der fungerer og gør en forskel for samarbejdet. Skriv dine tanker og følelser ned, så du har noget at støtte dig til, når du skal forberede og levere feedbacken.

2. Observation: Notér det, som du har observeret

Du skal identificere 2-3 situationer, som er gået forud for feedbacken og har været årsagen til de følelser

eller tanker, som du allerede har noteret i det første felt. Bestræb dig på at være så konkret og præcis i dine registreringer som muligt, så du får alle detaljer i situationen med, når du skal formidle feedbacken til modtageren. Du kan med fordel støtte dig til følgende spørgsmål for at sikre, at beskrivelserne er konkrete og præcise:

- Hvad registrerede du i den konkrete situation?
- Hvem sagde hvad?
- Hvem gjorde hvad?
- Hvilken effekt havde det på situationen?

Læs også: [Tjekliste: Er du klar til at give feedback?](#)

3. Værdier og spilleregler: Sammenstil dine registreringer op mod de fælles værdier og normer

Beskriv på hvilken måde det, som du har registreret, understøtter organisationens eller jeres teams værdier og aftaler. Det gør du ved at notere de specifikke aftaler, normer, spilleregler eller værdier, som du mener, at handlingerne har understøttet eller er eksempler på.

4. Krav og ønsker: Formulér dine ønsker eller krav til handling

Fortæl feedbackmodtageren, hvad de skal gøre mere af i fremtiden, selvom det i nogen tilfælde er indlysende. Du skal være sikker på, at det er helt klart, hvad du forventer eller håber, at de gør mere af i fremtiden, så der ikke er nogen tvivl hos feedbackmodtageren.

Tip!

Klar Tale – den positive version fungerer godt sammen med bevidning, hvor den positive feedback, som gives til hinanden, bevidnes af andre. Bevidningen af den positive feedback forstærker effekten og understøtter, at der skabes positive fortællinger om medarbejderne i gruppen og deres styrker og kvaliteter.

Referencer:

Merriam-Webster. (n.d.). Feedback. In Merriam-Webster.com dictionary. Retrieved January 13, 2021, from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/feedback>

Raymond, R. (2013). Arbejdsrelationer & relationsarbejde – 6 værktøjer til dig der leder mennesker i processer. Viborg: Dansk Psykologisk Forlag A/S

Væksthus for Ledelse • [Weidekampsgade 10, 2300 København S](#) • [22 43 11 00](#) • info@lederweb.dk • [Cookiepolitik](#)