

Giv hinanden feedback

Ledere er ikke gode til at give hinanden feedback. Det føles grænseoverskridende, og derfor afholder de sig fra det. Dermed går lederne glip af en vigtig kilde til selvudvikling. Læs, hvordan I via jeres lederteam skaber en bedre kultur for feedback.

Skribentinfo



[Susanne Teglkamp](#)

Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.

Mange ledere efterspørger feedback fra medarbejderne. Men det er ikke så tit, de får en ærlig og brugbar feedback. Ofte er det sådan, at når man bliver leder, er der færre, der har lyst til at give feedback. Og dermed mister lederne også en vigtig kilde til udviklingen af sig selv. Det er selvfølgelig ærgeligt for lederne men i høj grad også for medarbejderne, som gennem feedback kan gøre deres til at få en bedre leder.

Det er faktisk heller ikke så tit, at man i ledergruppen giver hinanden feedback. Det skyldes, at mange ledere føler det lidt grænseoverskridende, at man kommer for tæt på, at man er bange for at såre eller gøre lederkollegaen vred og i det hele taget synes, det er svært at give feedback.

Hvis I ønsker at arbejde med feedback kulturen i jeres organisation, er det en god ide at begynde med jeres ledergruppe. Bliver I fortrolige med at give hinanden feedback, kan det forplante sig til resten af organisationen - herunder medarbejderne.

Om at kunne modtage

Alle har blinde punkter, hvor feedback er en gave og en mulighed for at udvikle sig. Dog er man oftest tilbøjelige til at gå i forsvar, fordi man tror, at budskabet er, at man ikke er god nok.

Prøv næste gang, nogen giver dig feedback at forholde dig åbent til budskabet. Giv dig tid, tænk over det, mærk på det. Find ud af om du kan bruge feedbacken til noget og om der er noget, du vil ændre. Jo mere åbent du forholder dig til at modtage feedback, desto mere villige vil dine omgivelser være til at give dig feedback.

Hvordan skaber ledergruppen et godt feedback miljø?

Et godt feedback miljø kommer ikke af sig selv. Der skal arbejdes for det. Og her har ledergruppen en meget central rolle. Her er 5 områder, som har stor betydning for at skabe et godt feedback miljø:

1. Sæt feedback på dagsordenen i ledergruppen

Hvis I vil udbrede feedback i organisationen, skal I starte med jer selv i ledergruppen. Det handler om, at I får skabt en kultur, hvor I løbende efterspørger og giver hinanden feedback i ledergruppen. Start med at sætte feedback på dagsordenen en gang imellem, og gerne når I har afsluttet en opgave, der har krævet meget samarbejde i ledergruppen.

2. Tid og rum til feedback

Hvis I aldrig har tid til at stoppe og spørge til, hvad I kan gøre anderledes og bedre, så vil der helt naturligt ikke komme noget feedback. I kan passende sætte tid af i forbindelse med afslutning af større opgaver og projekter.

3. Åbenhed

Åbenhed kommer kun, hvis ledergruppen selv går foran ved:

- at kommunikere åbent
- at fortælle åbent om de overvejelser, der ligger til grund for beslutninger
- at fortælle når I har taget fejl
- at tage åbent imod og lytte til kritik.

4. Tryghed

Hvis ikke I føler jer trygge, vil I også være langt mere tilbageholdende med at give feedback. Tryghed kommer, når man oplever:

- at der bliver lyttet til en
- at feedback bliver modtaget åbent og ikke bliver brugt mod en
- at man i øvrigt ikke er bange for at miste jobbet.

5. Sæt nogle spilleregler for feedback

Det kan være en god idé at sætte nogle enkle spilleregler op for, hvordan I giver og ikke mindst modtager feedback. Disse spilleregler skal være kommunikeret, så de er kendt af alle og så skal de ikke mindst efterleves.

Grundprincipper for feedback

Hvis I vil arbejde med at skabe en feedback kultur i jeres organisation, så øv jer ved at arbejde med feedback i ledergruppen. Derefter kan I plante feedbackkultur i organisation.

Det kan i den sammenhæng hjælpe at have formuleret nogle grundprincipper, der er kendt af alle. Disse grundprincipper kunne lyde noget i retning af:

1. Du skal give kun feedback, når du selv er i balance og har styr på dine følelser. Er du vred eller ophidset, så vent til du er faldet lidt ned.
2. Hvis ikke du får en invitation til at give feedback, så spørg om modtageren vil have lidt feedback. På den måde får du forberedt modtageren, så han bliver mere åben og mod-tagelig for din feedback.
3. Åbne dialogen med at tage afsæt i det positive, det der er at bygge på. Hvis du bare vil aflevere kritik, skal du ikke regne med særlig stor lydhørhed.
4. Feedback skal gives på det, man gør og ikke det man er – altså modtageren er ikke et dårligt menneske, fordi han gør nogle ting forkert eller har en uhensigtsmæssig adfærd. Der er en meget stor forskel på at gå efter personen eller at gå efter personens handlinger.
5. Tag udgangspunkt i dig selv og din oplevelse og det du gerne selv vil sige til modtageren - altså lad være med at tale om "man siger" eller "vi er mange, der synes".
6. Vær konkret. Modtageren kan ikke forholde sig til din feedback, hvis du pakker det alt for meget ind.

Artiklen er uddrag af bogen *LEDERGRUPPEN – det dynamiske omdrejningspunkt*, skrevet af Susanne Teglkamp. Læs mere om bogen [her](#).

Du kan også læse mere om lederteams eller ledergrupper i Væksthus for Ledelse publikation Ledelse er (også) en holdsport. Læs og bestil [her](#).

Læs mere

[Kritik til chefen - hvordan?](#)

[Fem fatale feedback fejl](#)

[100 ideer til feedback](#)

[Kritisér hinanden noget mere](#)

