

Seks mentale forhindringer for daglig feedback

Af Anders Stahlschmidt, kommunikationsrådgiver og partner i Lumholt & Stahlschmidt Kommunikation

Feedback er ikke nødvendigvis raketvidenskab. De fleste ved inderst inde godt, hvad der skal siges hvornår og til hvem. Vi kan se, hvem der trænger til en opmuntring og vi ved fra os selv, hvornår man gerne vil have en tilbagemelding eller et godt råd. Alligevel holder mange igen, på trods af flotte hensigtserklæringer ved festlige og mindre festlige lejligheder.

Medarbejdere og ledere angiver ofte forskellige grunde til at undlade feedback. Kulturen på arbejdspladsen, tidspres, faglig og personlig usikkerhed, dårlig trivsel mm. Men går man alle disse såkaldte forhindringer efter i sømmene, er det ikke forhindringer. Det er dårlige undskyldninger. Hvis man vil give hinanden feedback i dagligdagen, gælder det simpelt hen om at ændre en kultur, hvor man ikke giver hinanden feedback. Man ændrer kulturen ved at begynde at give hinanden feedback.

Just do it!

Det er naturligvis lettere sagt end gjort. Her er seks erkendelser, en leder må tage til sig, hvis medarbejderne skal begynde at gøde hinandens jord i det daglige.

1. Se det som en mulighed - ikke en pligt

Den første mentale udfordring er, at gøre det til et valg man træffer. Et valg mellem at give feedback eller lade være. For man *kan* jo bare undlade at give sine kolleger feedback. Feedback er en mulighed, man kan benytte sig af for at gøre hinanden bedre og give hinanden større motivation, arbejdsglæde og nye muligheder. Hvis man vælger det. I sportens verden benytter man feedback både før, under og efter en præstation. Det gør man, fordi det gælder om at blive bedre. Man kan vælge, at man ikke vil styrke sine kompetencer ved andres hjælp, at man ikke vil have mere arbejdsglæde, og at man ikke vil have mere dynamik i sit team. Fair nok. Det er en god start at gøre sig klart, hvad man vælger.

2. Vi giver kun andre feedback, når vi har lyst til det

På mange arbejdspladser har ledelse og medarbejdere et fælles ønske om en stærkere feedbackkultur. Mange steder investerer man i undervisning, tilegner sig redskaber

indenfor anerkendelse, konstruktiv kritik, assertion med mere. Der bliver truffet en velment beslutning, måske trykt en t-shirt med en opfordring til at give hinanden et klap på skulderen. Men alligevel går det tit i sig selv. I stedet for at opfatte feedback som en mulighed for at gøre hinanden bedre, bliver det til endnu en pligt i bunken af ting, vi burde gøre noget mere i hverdagen. Det er nødvendigt at erkende, at hvis det ikke er forbundet med lyst til at gøre det... så sker det ikke. Tænk på, hvor sjældent vi selv lægger mærke til det, når vi er i færd med at give en rigtig god feedback. Vi gør det bare, fordi vi ikke kan lade være. Den kommer fra hjertet. Det er et godt udgangspunkt at lægge mærke til, hvornår og til hvem man har lyst til at give sine bemærkninger. Tag udgangspunkt i den feedback du har lyst til at give - og lad det vokse derfra.

3. Vi tager ikke helhjertet imod halvhjertet feedback

Forestil dig en familie, hvor moren pukler for at holde huset rent og rydeligt uden at manden og de to børn bemærker det. En dag er det nok, og hun efterlyser lidt anerkendelse. 30 sekunder efter siger manden: "Hvor er det dejligt, du har ryddet op". Kvinden sukker. Hun kan ikke tage imod mandens anerkendelse, for han siger det jo kun, fordi hun lige har bedt om det. På samme måde kan anerkendelse virke hult på en arbejdsplads, hvor man har besluttet, at man skal give hinanden mere feedback. At kunne modtage feedback kræver tillid til at den, der giver feedback, er oprigtig og har den bedste hensigt. Vi er nødt til at vælge en feedback-situation, hvor det vi siger virker autentisk.

4. Der er nogen, der aldrig kommer til at gøre det

Vi kan lige så godt acceptere, at det er nemmere for nogen, end for andre at udtrykke begejstring, at give et klap på skulderen og at fremsætte et ønske til en kollega ud fra faglige ambitioner. Det kræver selvtillid, selvværd og en vis grad af udadvendthed. På de fleste arbejdspladser er der heldigvis plads til introverte personer og til mennesker, der ikke nødvendigvis strutter af selvtillid. Nogle af kollegerne kommer aldrig til give feedback i det daglige. Sådan er det bare. Sæt ambitionsniveauet efter det.

5. Feedback er mange ting

Dybest set handler feedback om at vi kan se og høre på andre, at de reagerer på det, vi gør og siger. Også reaktioner på vores blotte tilstedeværelse tæller, fx at nogen kigger op, smiler og siger go' morgen til os. Tit er det nok, at nogen bare lægger mærke til os - vores bidrag eller gode hensigt - uden nødvendigvis at rose eller kritisere. Alle der løbetræner kender det fænomen, at man løber hurtigere, når der står nogen langs løberuten og ser på. Vi arbejder bedre, når nogen bemærker vores indsats. Husk også, at det er dejligt at få ros for det man laver, men det kan føles som en endnu større anerkendelse, når en leder viser mig tillid ved fx at involvere mig i løsningen af et problem. Feedback har mange udtryk, men forudsætter altid - opmærksomhed.

6. Man kan beslutte sig for at gøre det, selvom man ikke umiddelbart har lyst

Alle brud med dårlige vaner begynder med, at man overvinder sin ulyst. Selvom man føler sig fanget i en kultur, hvor næsten ingen giver feedback - selvom man føler mangel på selvtillid, ikke er sikker på om man gør det rigtigt, eller føler sig uægte ved at sige noget, man har lært på et kursus - så kan man træffe den beslutning, at man vil finde en måde at give feedback på, som virker autentisk for en selv og som giver ens kolleger noget at vokse af. Det er muligt, det ikke virker første gang og anden gang, men har man først besluttet sig, har man grebet muligheden for at gøre sine samarbejdsrelationer bedre. Når det begynder at virke, kommer lysten til at gøre det igen.