



LEDELSESKURSUS

MODUL 11



Velkommen til vores online
ledelseskursus hos HumanSupport

Modul 11

Feedback og motivation af medarbejdere

Artiklen omhandler vigtigheden af at hjælpe og modtage hjælp aktivt og uopfordret på arbejdspladsen, samt opbygningen af en sund feedbackkultur. Her påpeges det hvordan et team kan skabe synergier ved at hjælpe og have tillid til hinanden.

Et vigtigt led hertil er at have det sjovt sammen i arrangementer, for at motivere medarbejdere. Der beskrives forskellige metoder til at gøre dette, her vigtigheden af feedback og Johari-vinduet som værktøj til konstruktiv feedback. Der belyses en række overvejelser, muligheder og udfordringer ved at implementere en feedbackkultur på arbejdspladsen.

Et sikre, at der er plads til at
men ved at investere i sociale
t styrke fællesskabet, og
erne. Artiklen præsenterer
til at motivere, og belyser
feedback. Hertil introduceres
værktøj til at udvikle en
kkultur. Afslutningsvis
ervejelser omkring
dringer ved at
dback kultur på



**I denne uges artikel
vil vi berøre
følgende emner:**

- **Samarbejdskultur og tillid**
- **Tillid og tryghed**

- **Motivation af medarbejdere**
- **Feedback og feedbackkultur**



HJÆLP DINE KOLLEGER AKTIVT - HVAD BETYDER OG FÅ

At udvikle en samarbejdskultur, hvor selv tager imod hjælp er utroligt skaber synergier, og det er et af teamsamarbejde. Vi organiserer at arbejde mere effektivt og for

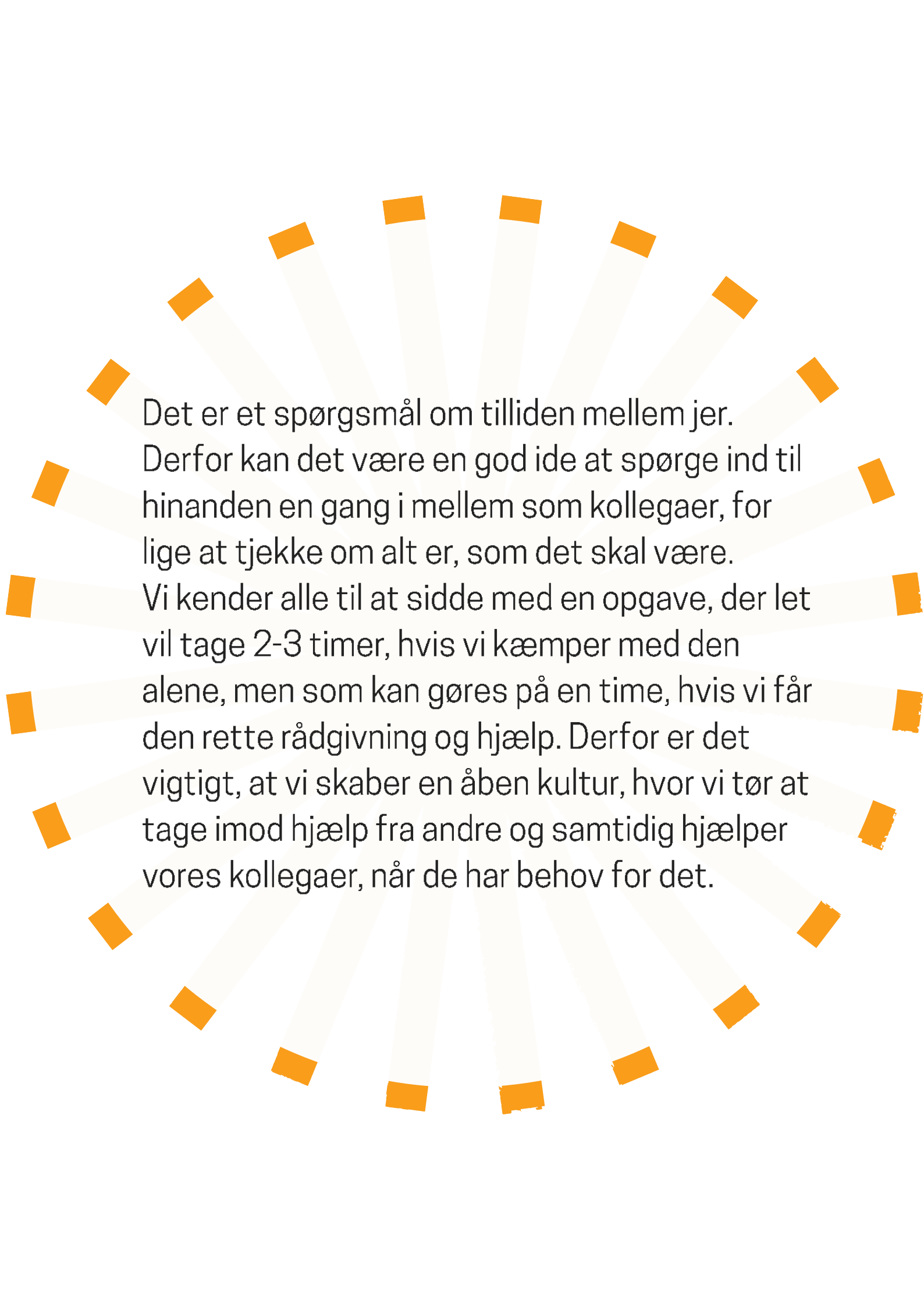
Der er mange måder, hvorpå vi kan bede om hjælp, vi kan tilbyde hjælp mindre aktive, men forvent ikke eller dine medarbejdere spørge for det.

GAER, UOPFORDRET, DER DET AT HJÆLPE HJÆLP

, hvor vi hjælper hinanden og
vigtigt i teams. Det er her, vi
f de vigtigste kriterier for
er os i teams med formålet om
r at skabe synergier.

kan hjælpe hinanden. Vi kan
ælp, vi kan være mere eller
e altid at kollegaer omkring dig
er om hjælp, når de har behov





Det er et spørgsmål om tilliden mellem jer.
Derfor kan det være en god ide at spørge ind til hinanden en gang i mellem som kollegaer, for lige at tjekke om alt er, som det skal være.
Vi kender alle til at sidde med en opgave, der let vil tage 2-3 timer, hvis vi kæmper med den alene, men som kan gøres på en time, hvis vi får den rette rådgivning og hjælp. Derfor er det vigtigt, at vi skaber en åben kultur, hvor vi tør at tage imod hjælp fra andre og samtidig hjælper vores kollegaer, når de har behov for det.



Det er altid rigtig godt at starte med sig selv,
så hvis du oplever, at du aldrig beder andre om
hjælp er der stor sandsynlighed for, at de
heller ikke beder om din hjælp, når de har
behov for det.

VIGTIGT, AT TEAMET HAR DET SJOVT





Tillid og tryghed er fundamentet for al udvikling også, når det gælder teamsamarbejde. Når vi opbygger tillid og tryghed i teams, øger det vores velvære, styrker det psykiske arbejdsmiljø, og det øger arbejdsglæden og motivation.

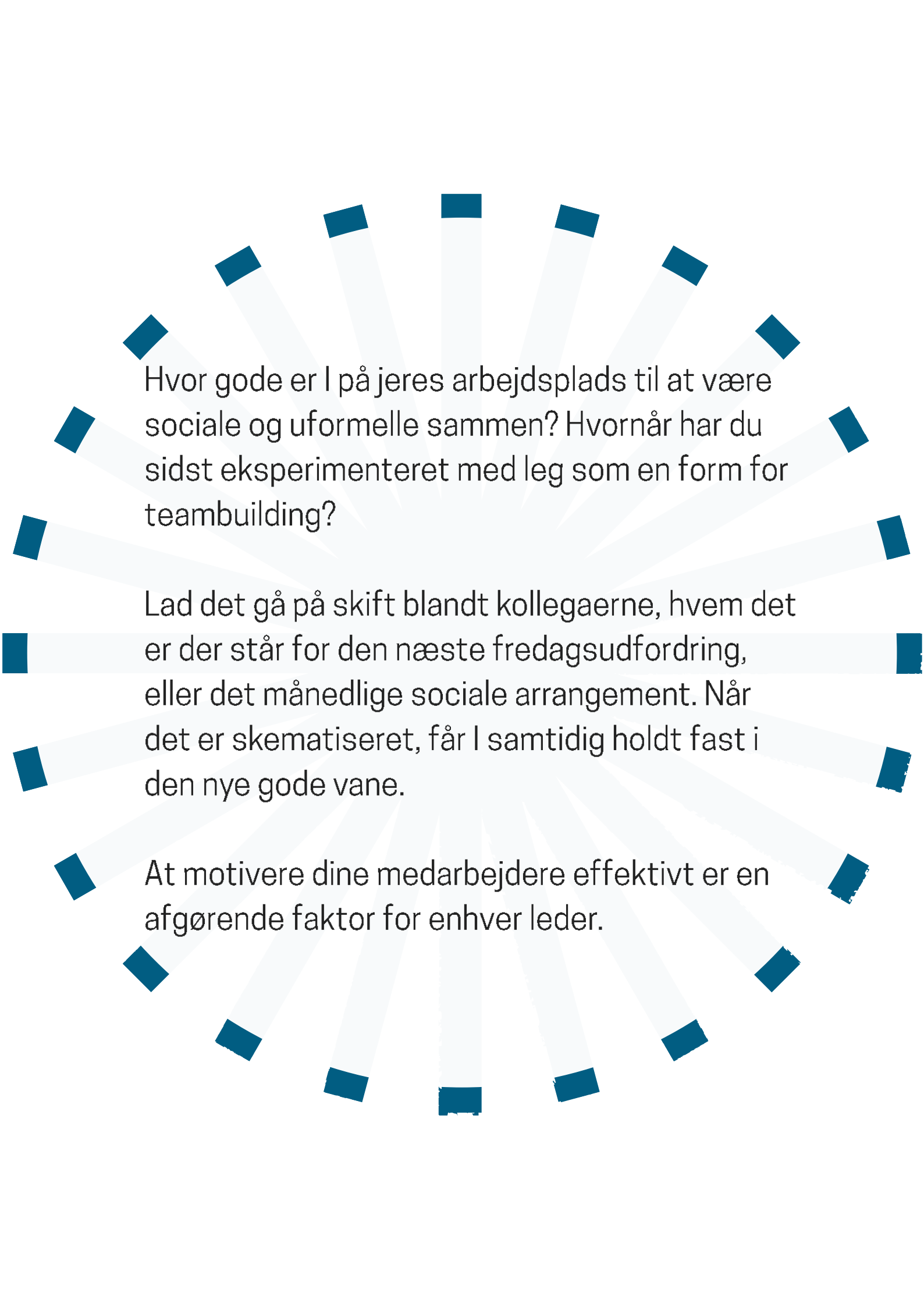
Den hurtigste og sikreste vej ind til at skabe tillid og tryghed er at lære hinanden at kende, og der er ingen bedre måde at lære hinanden at kende på, end ved at lege og have det sjovt. Derfor er det vigtigt med ugentlige teamchallenges, hvor I stimulerer glæde og liv ved at lege og udfordre hinanden. En teamchallenge behøver ikke at være tidskrævende, men den tid I bruger hver uge kommer tifold tilbage i arbejdsglæde og lysten til at være sammen med jeres kollegaer om andet end det, der er arbejdsrelateret.





Husk, at det er forskelligt, hvad folk synes er sjovt, og sørg for at lave arrangementer, hvor der er plads til alle medlemmer af teamet, ikke alle mennesker elsker fodbold.

Husk også at investere i hinanden uden for arbejdstid ved at deltage i forskellige sociale arrangementer, lige fra DHL-stafetten, til en hyggelig aften på restaurant, eller en god teateroplevelse.



Hvor gode er I på jeres arbejdsplads til at være sociale og uformelle sammen? Hvornår har du sidst eksperimenteret med leg som en form for teambuilding?

Lad det gå på skift blandt kollegaerne, hvem det er der står for den næste fredagsudfordring, eller det månedlige sociale arrangement. Når det er skematiseret, får I samtidig holdt fast i den nye gode vane.

At motivere dine medarbejdere effektivt er en afgørende faktor for enhver leder.



HER ER 10 VIGTIGE RÅD TIL, HVORDAN DU ELLE

- **Vis anerkendelse for dine medarbejdere**
En simpel tak eller et par anerkendende ord kan gøre
 - **Definer klare, opnåelige mål**
Det hjælper medarbejderne med at forstå, hvad der er organisationens succes.
 - **Tilbyd medarbejdere relevante kursusmuligheder for at lære nye færdigheder**
 - **Skab en positiv og støttende arbejdsatmosfære, engagement og trivsel.**
 - **Vær åben for medarbejdernes idéer**
At føle sig lyttet til øger alle medarbejders tilfredshed.
 - **Giv medarbejderne autonomi**
Tillad dem at tage ansvar og træffe beslutninger om deres ejerskab og ansvar.
- 



ERS KAN MOTIVERE DINE MEDARBEJDERE:

deres arbejde og indsats

e underværker.

forventes af dem, og hvordan deres arbejde bidrager til

**ser og uddannelse eller andre
eder**

splads der kan øge medarbejdernes

og feedback

hed og engagement.

nkning deres arbejde. Dette kan øge deres følelse af



- **Respekter medarbejdernes behov for arbejde og privatliv**

Dette kan reducere stress og forbedre jobtilfredsheden.

- **Leading by example**

Din egen entusiasme og dedikation i arbejdet smitter.

- **Brug incitamenter og belønninger, og vær opmærksom på medarbejderne**

Det kan variere fra person til person.

- **Klar og tydelig kommunikation**

Nøglen til at undgå misforståelser og sikre, at alle er på samme side.

Og husk, at motivation er en løbende proces, og at du skal have
din tilgang til de individuelle behov og ønsker.





or at have en god balance mellem

eden og øger performance på lang sigt.

er af på dit team.

der er meningsfulde for den enkelte

r på samme side.

roces, og det er vigtigt at tilpasse
den særlige kultur i din organisation.



FEEDBACK OG FEEDBACK KULTUR

Feedback betyder tilbagemelding eller tilbagekobling, hvilket i relationel sammenhæng betyder at give information tilbage fra nutid eller fra fortiden til en anden person.

Feedback i en arbejdssammenhæng refererer til processen, hvor medarbejdere eller ledere udveksler information og meninger om hinandens præstationer, adfærd eller arbejdsprocesser med det formål at bekræfte, forbedre eller ændre disse. Denne form for kommunikation kan være formel eller uformel, og den kan gives både top-down (fra ledelse til medarbejder) og bottom-up (fra medarbejder til ledelse), og kollegaer i mellem.

Den primære hensigt med feedback i en arbejds kontekst er:

- At fremme læring og udvikling ved at give konstruktiv feedback så medarbejdere og ledere kan lære af deres handlinger og erfaringer og forbedre deres færdigheder og kompetencer.
 - At feedback hjælper med at klarlægge forventninger, rette fejl og optimere arbejdsprocesser og resultater.
 - At feedback åbner op for dialog og bidrager til at fremme kommunikation og forståelse så der skabes en bedre forståelse af forskellige perspektiver og behov hos den enkelte.
-





-
- At styrke medarbejderengagement og -motivation: Når medarbejdere modtager anerkendelse og konstruktiv feedback, føler de sig ofte mere engagerede og motiverede i deres arbejde.
 - At skabe en sund arbejdskultur hvor feedback typisk baseres på specifikke observationer og fakta snarere end på generelle meninger, og den samtidig præsenteres på en måde, der er respektfuld og støttende, frem for kritisk og nedgørende.
-

JOHARI VINDUET

Joe Luft og Harry Ingram udviklede i 1955 i USA en model med henblik på at hjælpe mennesket til bedre at forstå sig selv, i relation til andre. Modellen understøtter desuden mennesket i at få en forståelse for samspillet mellem udtryk, reaktion og handling på den ene side, og de reaktioner, udtryk og handlinger vores adfærd bliver modtaget med, på den anden side. Herefter styrkes den enkeltes forståelse som derefter kan gives videre.

Modellen blev oprindeligt udviklet til selvhjælpsgrupper, teams og grupper i organisationer.

Modellen relaterer sig tæt til Myers-Briggs Type Indicator programmet, som udspringer af teorier om personligheden, der er udforsket af psykolog Carl Jung.

Modellen er delt op i fire vinduer eller værelser som de oprindeligt blev kaldt:

- **Rude 1 (kendt for selvet og for andre) er det offentlige selv.**
 - **Rude 2 (ukendt for selvet og kendt for andre) er det blinde selv.**
 - **Rude 3 (kendt for selvet og ukendt for andre) er det hemmelige selv.**
 - **Rude 4 (ukendt for selvet og for andre) er det ubevidste selv.**
-

**Kendt for
selvet**

**Ukendt
selvet**

**Kendt for
andre**

**1.
Offentligt**

**2.
Blind**

**Ukendt for
andre**

**3.
Hemmelig**

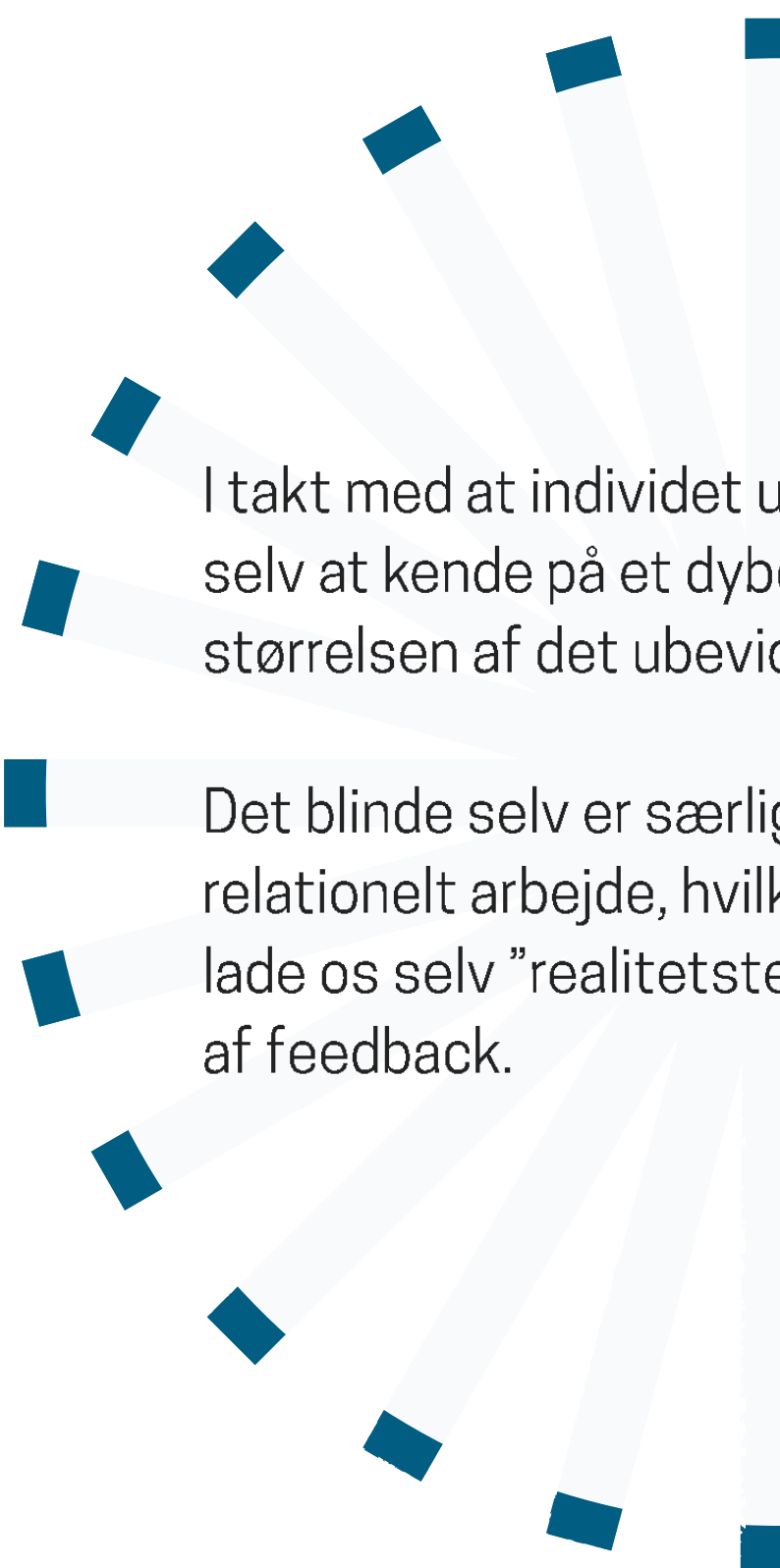
**4.
Ubevidst**

t for
et

dt

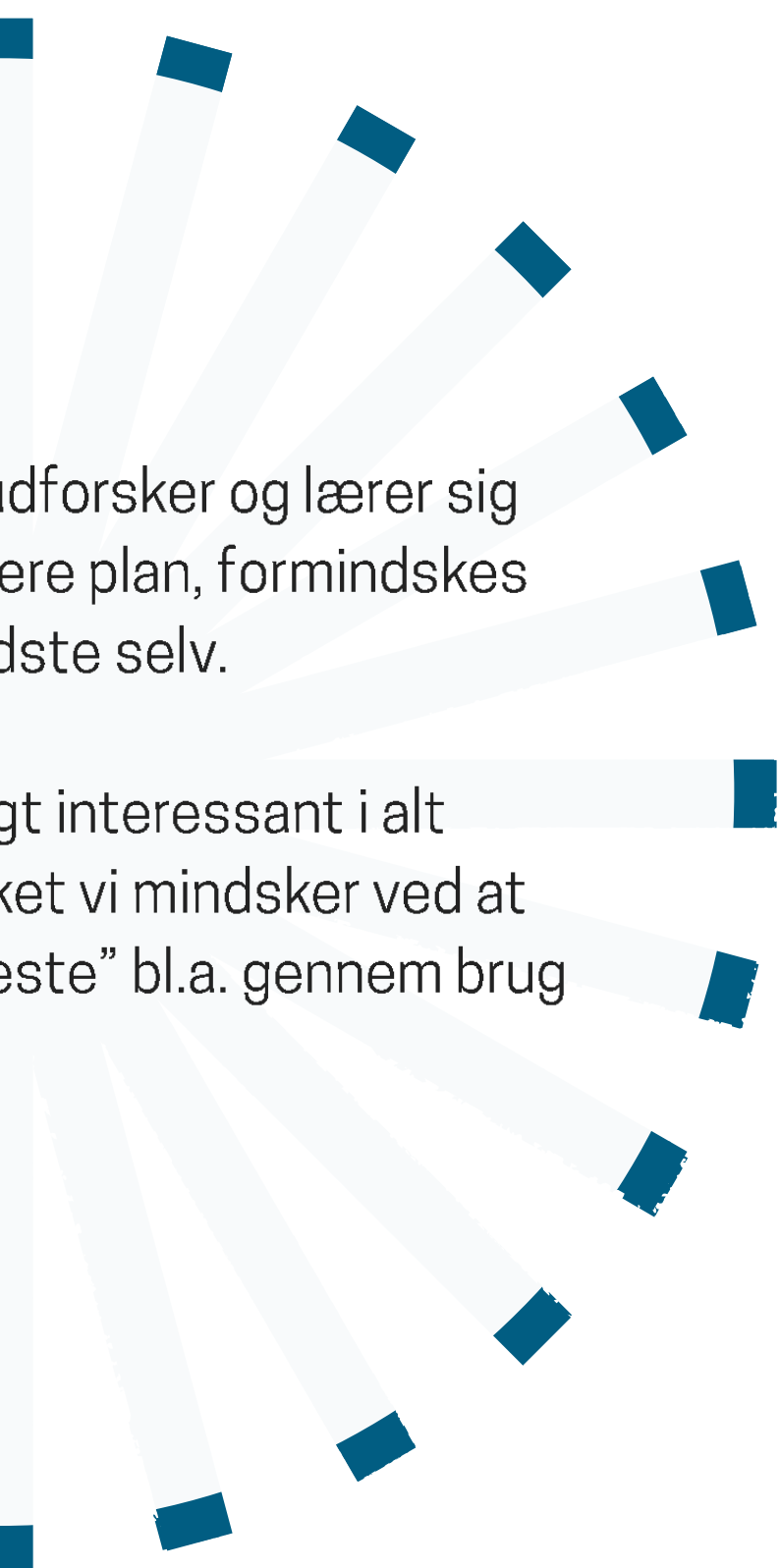
dst

Ruderne i modellen varierer i størrelse fra individ til individ. I relationsarbejde og når vi giver og modtager feedback i særdeleshed, ændres størrelsen af de fire ruder. Når det enkelte individ og grupper/teams udvikler sig og øger kendskabet til hinanden, sker der en udvidelse af det offentlige vindue på bekostning af de andre, således at det hemmelige rum indsnævres, jo mere du lærer dig selv at kende og jo mere du viser af dig selv.



I takt med at individet u
selv at kende på et dyb
størrelsen af det ubevid

Det blinde selv er særlig
relationelt arbejde, hvilk
lade os selv "realitetste
af feedback.



dforsker og lærer sig
ere plan, formindskes
dste selv.

gt interessant i alt
ket vi mindsker ved at
este" bl.a. gennem brug

Hvilke faktorer fremmer effektiv feedback?

- Giv feedback omkring personens adfærd, fremfor om personen selv.
 - Gør din feedback så specifik som mulig, relateret til personens aktuelle adfærd, resultater eller det konkrete område der skal evalueres.
 - Giv feedback, som har værdi og relevans for personen og kan bruges af vedkommende. Feedback er beregnet til den der modtager, og ikke til den der afsender.
 - Undgå fortolkning, angivelse af motiver og gode råd.
 - Vær konkret. Sig hellere: "Jeg sætter stor pris på den måde du smiler til andre på" – end "Jeg sætter stor pris på din væremåde".
-





FEEDBACK

Feedback er mest frugtbar, når:

- Den udspringer af her og nu situationer.
 - Den følger den udløsende begivenhed så tæt som muligt.
 - Den fokuserer på afsenderens specifikke observationer og følelser i stedet for på antagelser eller fortolkninger af modtagerens motiver.
 - Modtageren afstemmer feedbacken med andre gruppemedtagere for at vurdere om der er almindelig enighed om bedømmelsens gyldighed.
 - Modtageren afstemmer feedbacken med afsenderen.
-



Der findes forskel
feedback former,
anerkendende, ud
evaluerende feed

På de næste sider
anerkendende fee





lige variationer af
herunder
viklende og
back.

r sætter vi lys på
edback.





ANERKENDELSE

Denne form for feedback er en blanding af
at sammensætte feedback og
som både anerkender og giver
feedbacken, og sætter fokus på
den enkelte i at de kan
så de føler sig set og hørt
bidrage til modtagelse af
og faglige udvikling.

I praksis kan du overveje
du skal give anerkendelse

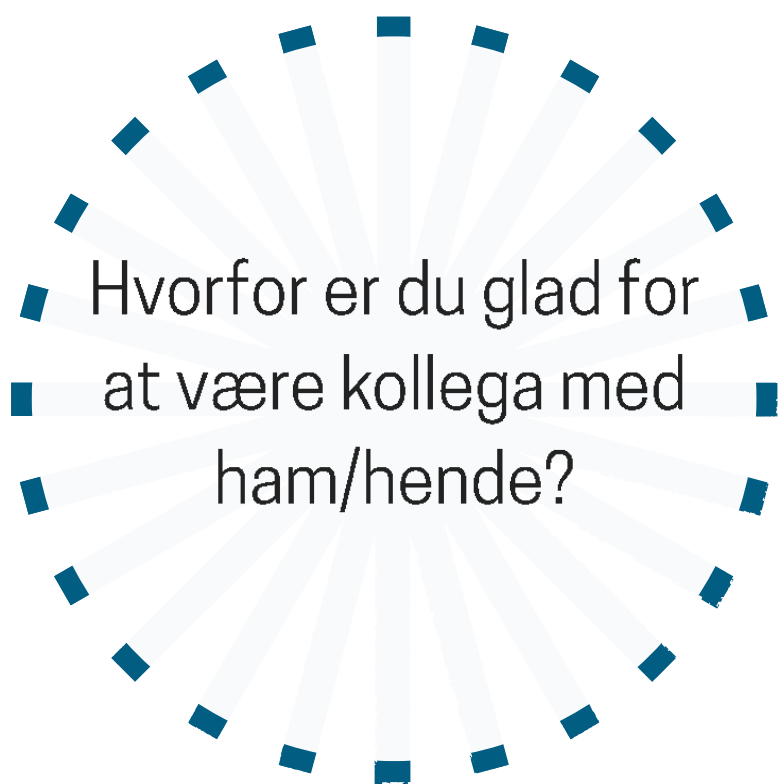
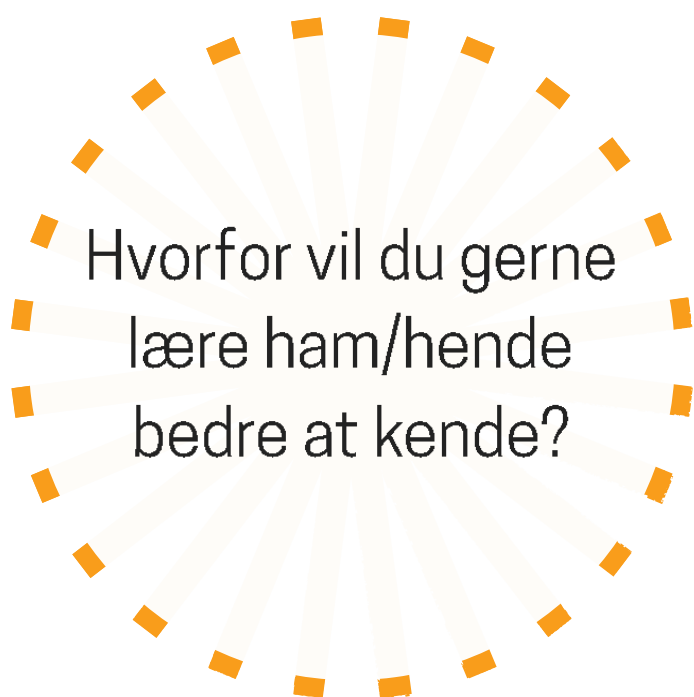
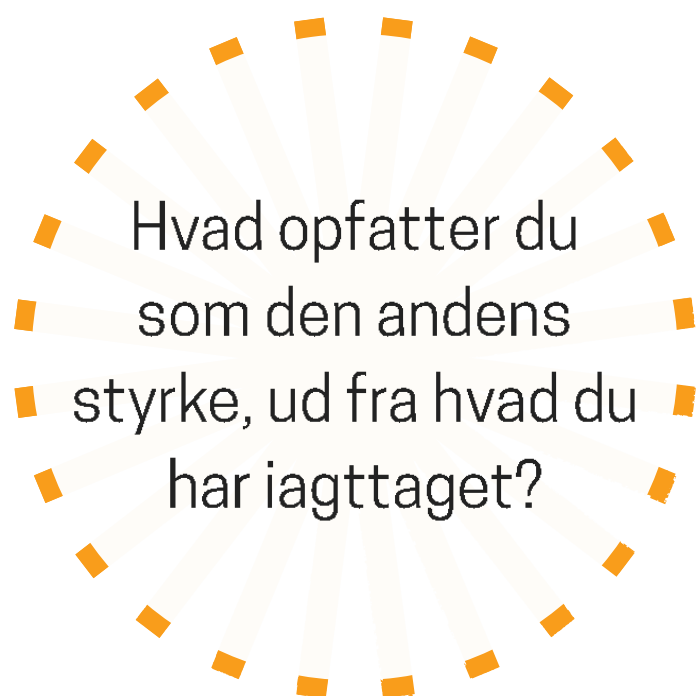


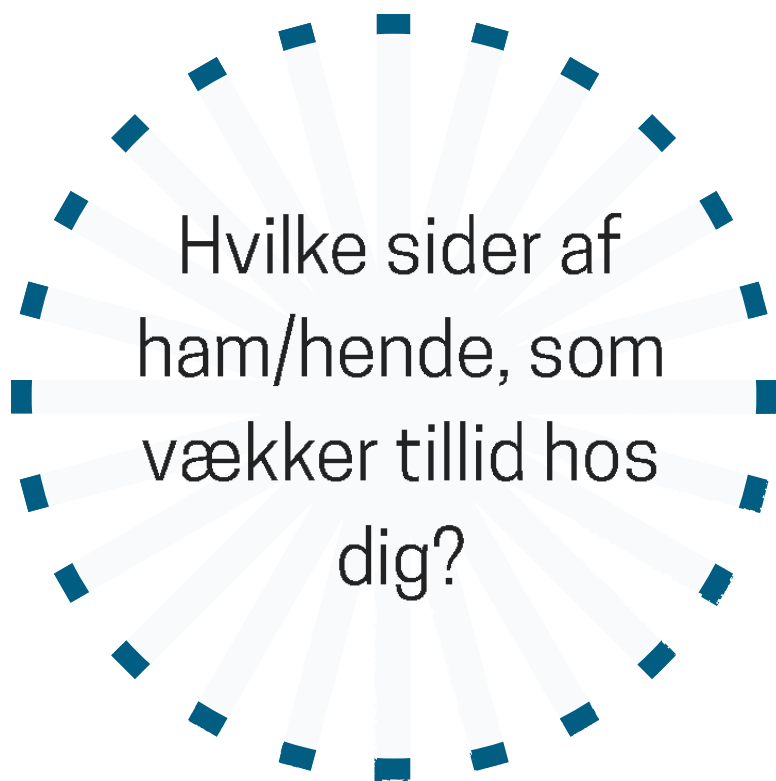
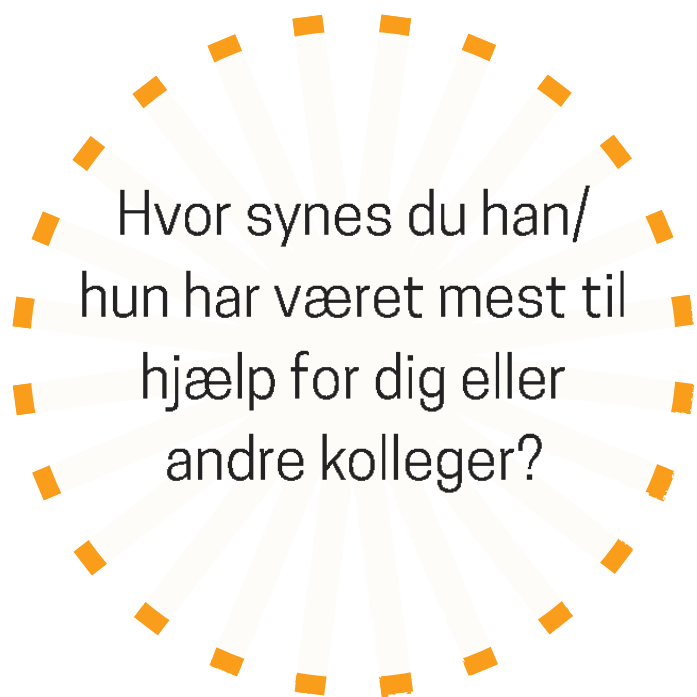
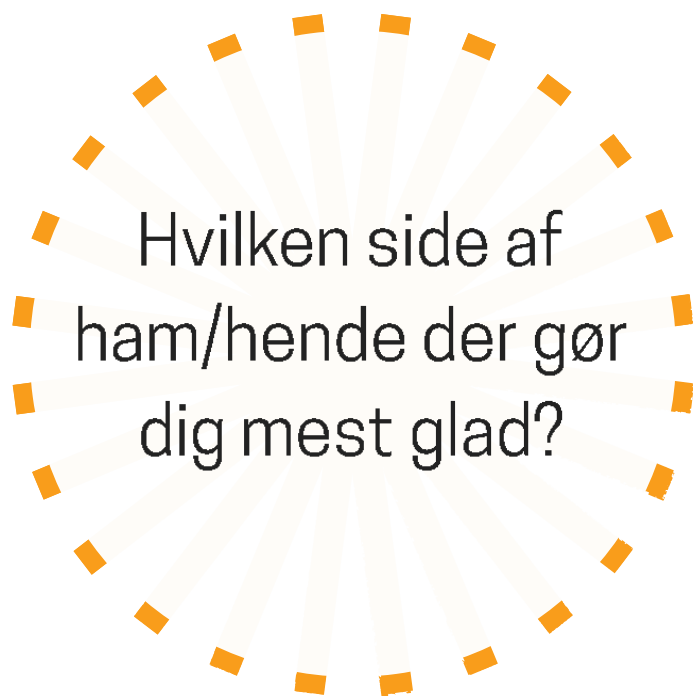
IDE FEEDBACK

Feedback handler om
en tilbagemelding
der modtageren af
imtidig bekræfter
gør noget rigtigt,
og hørt. Dette vil
erens personlige
g.

erveje følgende, når
endende feedback:







VIGTIGE FORHOLD I OPBYGNING AF JERES FEEDBACKKULTUR

At indføre en god og konstruktiv feedback kultur kræver en ændring af kulturen. En kulturændring sker først, når I sætter ind flere centrale steder og er vedholdende og tålmodige. Feedback er en kompetence, der skal læres, efterspørges, følges op på og bruges til forbedring af jeres indsats.

Her er nogle forhold I skal være særligt opmærksomme på.

Afklar formålet ved at forholde jer til hvordan feedback kultur kan gøre jer bedre til at:

- Løse arbejdsopgaverne
- Forberede jer på de næste udfordringer
- Skabe et bedre arbejdsmiljø
- Øge psykologisk tryghed hos den enkelte

Se på jeres eksisterende kultur og undersøg sammen med medarbejderne, hvilke dele i jeres aktuelle kultur, der både udvikler og hæmmer den hyppige og tillidsfulde feedback:

- I hvilke situationer er det særlig svært?
 - I hvilke situationer er det lettere og uproblematisk?
-



ENDELIGT ER DET VIGTIGT JER TIL HVILKEN TYPE AF PASSER TIL JERES KULTUR

I skal forholde jer til hvordan jeres
praktiseres:

- Hvilke feedbackregler giver
 - Hvornår er det i orden at give
situationer skal man vente?
 - Hvem må give feedback til h
og statusforskelle, og de op
aftaler.
- 



IGT AT I FORHOLDER AF FEEDBACK DER TUR.

s feedbackkultur skal

bedst mening hos jer?

e feedback- og i hvilke

hvem – for der kan være magt-

ophæves ikke blot via tillid og



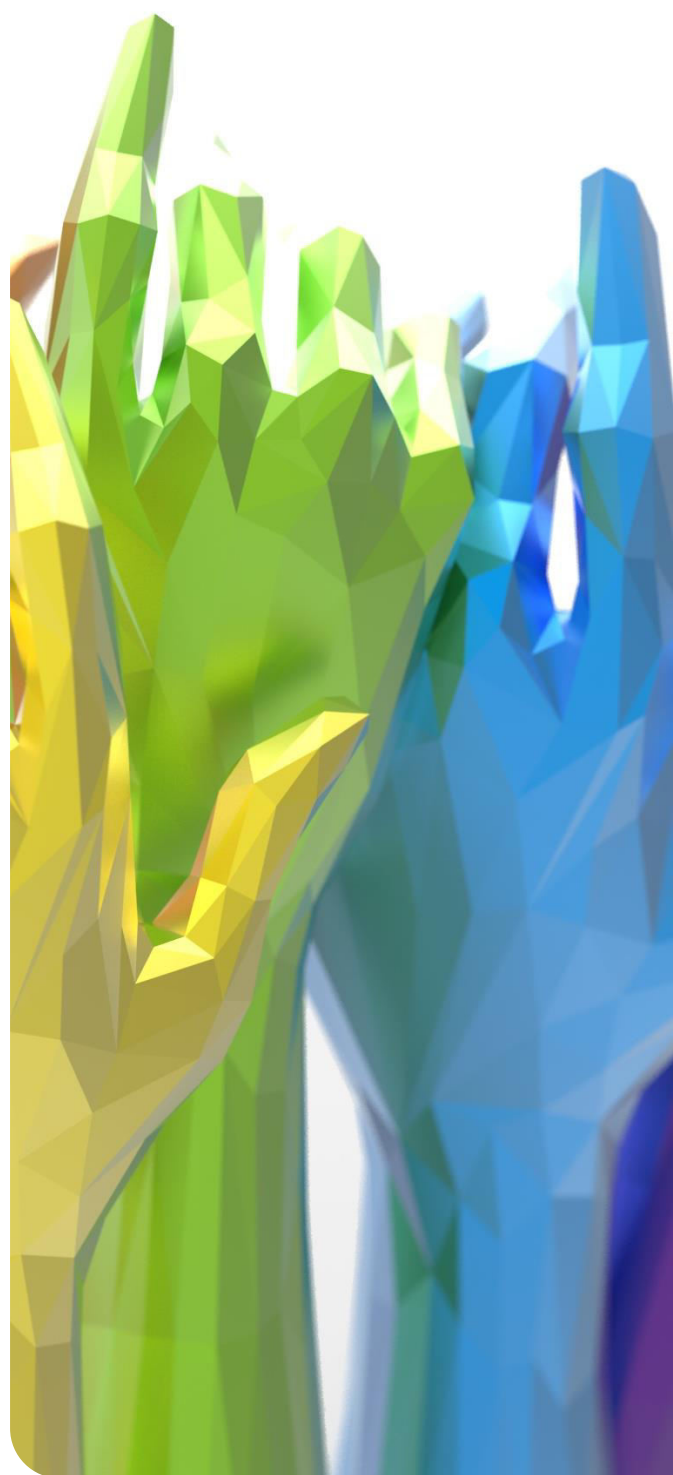


ER DU SIKKER FEEDBACKKULTUR GOD IDE HOS

Vi kan opnå et rigtig godt og konstruktivt resultat, hvis vi investere i en god og tryk feedbackkultur. Hvis du implementerer en sådan kultur, er det en god ide, som du skal gøre dig. Først og fremmest skal du have en god ide, du ønsker en kultur, hvor feedback er en del af arbejdet. Det gør nemlig medarbejderne klogere og mere kompetente. Det stiller andre krav til dig som leder. Du skal være tilgængelig for din hjælp, og du vil sikkert være en god leder, og det kræver en investering fra alle sider. Det er et ressourcespørgsmål. Der skal nemlig investeres i ressourcer til implementering. Men det giver også mange fordele og muligheder, som vi behandler i næste podcast.

OPÅAT KULTURER EN S JER?

aktivt arbejdsmiljø ved at
kultur. Inden du som leder
der naturligvis visse overvejelser
er det vigtigt at du overvejer, om
flyder villigt og åbent. Feedback
og mere selvkørende, og det
er muligvis ikke så meget brug
nødt til at slippe lidt af kontrollen,
e parter. Derudover er der
mlig både afsættes tid og
der er naturligvis rigtig mange
ndler mere uddybende i ugens





God fornøjelse med motivationen af dig selv, dine medarbejdere og
feedback

Mange

HumanS



edarbejdere og implementeringen af en god og sund
k kultur.

hilsner

Support

