

Kim Fogh

Træd ud i det åbne!

Anerkendende feedback skaber gode kolleger

Kim Fogh

Min hustru, der er TV-journalist, var indtil for et par år siden ansat på i en dokumentarafdeling, der blev mindre og mindre og til sidst var hun en af de eneste tilbage. Hun var ikke bekymret for sit job. Her følte hun sig – med rette – sikker i sin faglighed og tryk ved at hendes ansættelse ikke var i fare. Men alligevel var hun ikke rigtig glad.

Efter måneders overvejelser sagde hun sit faste job op til fordel for en tidsbegrænset kontraktansættelse hos den konkurrerende TV-station – nu i livstilsafdelingen. Hun er ikke helt ung længere. På den erfarne side af de 50. Mange i hendes alder havde nok valgt at blive i det faste job. Men hun tog mod til sig – og sagde farvel til trygheden. Heldigvis. I løbet af ingen tid fik hun igen smil i øjnene og mærkede arbejdsglæden vende tilbage. Det var kollegerne hun havde savnet – og nu var de der igen. De fleste af dem nye mennesker hun skulle bygge en relation op til, **men gik hurtigt**. Efter få uger kom min kone en dag hjem fra arbejde og sagde: – Det er helt vildt, så meget det betyder at være en del af et fællesskab. Det er først nu, jeg forstår, hvor meget jeg har savnet at have kolleger. Uanset om jeg får min kontrakt forlænget eller ej, så er jeg glad for at jeg tog chancen.

Min hustrus oplevelse passer meget præcist ind i de statistikker, der af og til bliver lavet om, hvad der giver danskerne arbejdsglæde. Sidste år viste en stor undersøgelse med 2000 HK ansatte, at den allervigtigste faktor for deres



Træd ud i det åbne!

arbejdsglæde ikke er lønnen. Det er heller ikke chefen eller mulighederne for at udvikle sig i et meningsfuldt job. Det er kollegerne! Over halvdelen, 54%, svarede at gode kolleger betyder mest. Til sammenligning svarede kun 15% at en høj løn var det vigtigste for arbejdsglæden. Ikke nok med at over halvdelen af de spurgte fremhævede de gode kolleger som det mest betydningsfulde for arbejdsglæden. Hele 74% svarede, at de gerne gør en ekstra indsats for at hjælpe en kollega. Undersøgelsens måske allermest overbevisende resultat viste, at flere end en tredjedel, 35%, svarede at de gode kunne finde på at blive i et job, de ikke brød sig om, hvis bare de havde nogle gode kolleger.

Det er tankevækkende at kolleger er så afgørende for vores trivsel på arbejdspladsen. Undersøgelsen pegede desværre ikke på, hvordan man bliver en god kollega. Den sagde heller ikke noget om, hvad der skal til for at skabe en arbejdskultur, hvor alle gør sig umage med både at løse deres faglige opgaver på en tilfredsstillende facon, mens de samtidig opbygger en stærk og berigende kollegialitet.

Det kommer jeg heller ikke til at nå hele vejen omkring i denne artikel. Men jeg vil pege på ét indsatsområde, der på en simpel og jordnær facon kan skabe stor værdi i forhold til kollegialitet på arbejdspladsen: den anerkendende feedback.

Feedback bliver ofte omtalt som noget, der skal styrke kvaliteten af det arbejde, som mennesker udfører. Feedback bliver også ofte set som et middel til at få lederes og medarbejderes adfærd til at blive mere hensigtsmæssig. Men jeg mener at feedback i mindst lige så høj grad kan være en genvej til den form for trivsel på en arbejdsplads, der udspringer af at man har det godt sammen med sine kollegerne.

Den mest enkle metode

Det er ikke alle former for feedback, der egner sig til at skabe trivsel og arbejdsglæde kollega til kollega. Det vender jeg tilbage til. Først nogle ord om den form for feedback, som jeg ser som den mest effektive og samtidig den mest enkle og lettest tilgængelige feedbackform, som alle, der har lyst og mod, uden videre kan gå i gang med at anvende efter endt læsning.

Tilgangen er 3-delt.

- 1) Få øje på et andet menneske – hvad som helst i et andet menneske.
- 2) Accepter det, du fik øje på – uden at begynde at vurdere eller fortolke det.
- 3) Gør dig umage med at beskrive det, du fik øje på, så åbent, tydeligt og fordomsfrit som muligt til ham eller hende, som du har aftalt at give feedback til.

Kan det være så enkelt? Ja, det kan. Når andre mennesker holder et verbalt spejl op foran én (det er det, der foregår i punkt 3) vil det ofte være effektivt og lærerig information, som samtidig giver modtageren plads til selv at vurdere, om der er brug for nogle justeringer eller ændringer af adfærden. Grunden til, at det kan være så effektivt og givende blot at holde et verbalt spejl op for en anden, er blandt andet, at vi jo aldrig har mulighed for at se og høre os selv fra den position, andre ser og hører os fra. Det forhindrer os ikke i at bruge timevis på at blive opfattet på bestemte måder af de andre. Vi ved bare ikke, om vi lykkes, før nogen fortæller os, hvad de har lagt mærke til.

Er det nemt at udføre denne form for feedback? Nej, som med alt muligt andet skal man øve sig, før man bliver dygtig til at give det. Især er det vanskeligt at holde sig fra at vurdere eller fortolke ham eller hende, man skal give feedback. Den formel kender de fleste af os rigtig godt. Den har vi hørt, siden vi var 5 minutter gamle og blev holdt i vores mors eller fars favn, mens vi blev introduceret for tilværelsens første vurderinger og fortolkninger: – Ihhh, hvor er han dygtig. – Åhhh, hvor er han fin. – Se, hvor glad og tilfreds, han er, osv. Vores forældres intentioner var sandsynligvis de allerbedste. Og jeg tvivler på, at nyfødte babyer på nogen måde tager skade af ordene. Jeg nævner det blot for at understrege, at de fleste af os har fået en ensidig, vurderende, fortolkende feedback hele vores liv og det kræver en disciplineret indsats at ændre det mønster, når vi selv vil forsøge at give feedback på en mere konstruktiv facon.

Det afgørende er, at man nøjes med at beskrive fordomsfrit, konkret, neutralt og faktuel, hvad man har lagt mærke til. Gerne inspireret af solsikken, mit yndlingssymbol på den anerkendende tilgang. Mens solsikken vokser sig stor og stærk, vender den sig konsekvent mod solen. Den strækker sig mod lyset, følger solens gang over himlen i bevægelsen fra øst mod vest, hele



Træd ud i det åbne!

tiden rettet mod det livgivende, mod varmen, det positive, der hvor mulighederne er. Den solsikkeinpirerede, også kaldet den heliotropiske, form for feedback, skaber hurtigt kontakt – og dermed viser den vejen til en berigende kollegialitet. At være anerkendende betyder ikke, at man ikke kan tale om det, der ikke fungerer. Det betyder heller ikke, at man ikke kan tage konflikter eller være uenige. Men det betyder, at hovedfokus skal være på det, der skaber værdi. Det, der kan bygges videre på. Det, der kan fremhæves som konstruktivt og med potentiale for yderligere vækst. Det er som regel berigende at være sammen med andre mennesker, der ser og hører noget, der peger fremad og som mere eller mindre direkte anerkender indsats, intentioner eller talent hos den anden. Omvendt bliver mange af os hurtigt trætte og tunge i hele kroppen, når vi er sammen med fejlfindere, der først og fremmest taler om det, der ikke duer.

Feedback er lidt af et buzzword for tiden. Der udkommer nye bøger om emnet. I København er et feedbackinstitut på vej til at åbne senere i år. Næsten alle undersøgelser om ledelse og medarbejdertrivsel indeholder spørgsmål omkring feedback. Alle ambitiøse arbejdspladser bruger feedback som en del af deres ledelses- eller værdigrundlag. De fleste af os vil også meget gerne have feedback og samtidig synes de færreste af os at vi får nok. I det følgende vil jeg gå mere i dybden med at beskrive den feedbacktilgang, jeg har de bedste erfaringer med. Jeg vil fortælle om en 3-trins feedbackmodel og derefter vil jeg forsøge at vise, hvordan den anerkendende feedback har en stærk og direkte effekt på trivsel og kollegialitet.



Meetback – mød dig selv i spejlet

Jeg har kaldt min feedbacktilgang for Meetback. Udover at Meetback er et ordspil på feedback, så har jeg valgt denne betegnelse, fordi det fremhæver mødet mellem mennesker, der taler sammen. Når vi oplever at møde os selv gennem en andens ord, vil det samtidig være forbundet med genkendelse. Måske med nye nuancer, man ikke før har reflekteret over, men grundlæggende vil man kunne få øje på sig selv i det, man hører. Og det er afgørende. Hvordan skulle man ellers kunne tro på det, der bliver sagt? Hvis du vil forstå meetbackmodellen i dybden kan du læse om den i min bog: Meetback,

mød dig selv gennem andres feedback, som udkom i september sidste år. Her får du den korte version.

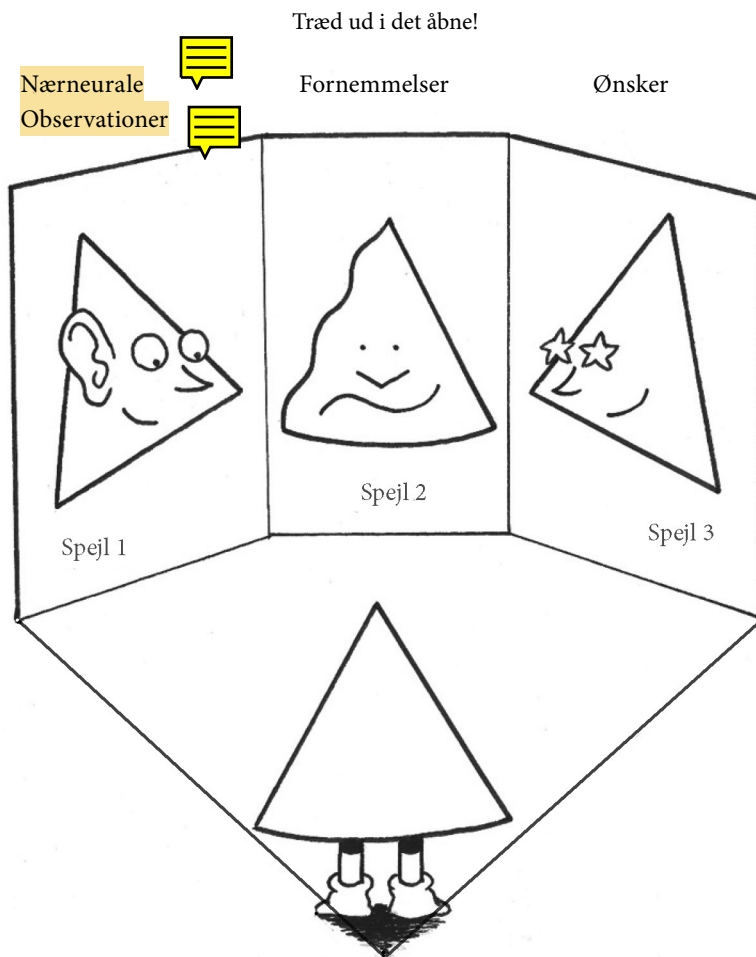
Meetbackmodellen består af 3 spejle, der grafisk kunne minde om et gammeldags trefløjet sminkespejl af typen, der kan foldes sammen.

Den har nogle særlige kendetegn i forhold til traditionel feedback, der oftest tager afsæt i vurderinger og fortolkninger. I Meetback er *jeg ved bedst*-attituden pillet ud af spillet. Følelsen af at være til eksamen, som mange oplever, når de får feedback, hører ikke hjemme her. Tværtimod opfordres den, der modtager feedbacken, til at stille krav om præcision og konkrete eksempler til *feedbackgiveren*. Eksamensdynamikkerne er vendt på hovedet.

Meetback fungerer godt i korte sessioner af få minutters varighed. Ved kaffemaskinen, på vej tilbage til kontoret efter afdelingsmødet eller ude i solen eller den friske blæst i en kort arbejdspause. De fleste af os bliver hurtigt overvældede – og mætte – af de mange ord i andres feedback. Det er jo tit særdeles personligt og vi kan alligevel ikke huske ret mange indholdsmæssige detaljer, når de formidles mundtligt. Det fungerer langt bedre med feedback i små portioner, som til gengæld kan serveres dagligt eller så tit, det er hensigtsmæssigt.

Et tredje kendetegn, og i kollegial sammenhæng det allervigtigste, er at Meetback er umulig for modtageren at lave modstand på. Når den er formidlet anerkendende og i respekt for modellens anbefalinger, er det både fascinerende, behageligt og naturligt for modtageren at lytte til – og interessere sig for – det sagte. Og når vi mennesker er midt i en samtale (og feedback er jo en form for samtale) hvor vi føler det behageligt og interessant og hvor vi med største selvfølgelighed åbner os over for den anden, så bygger vi bro og skaber relationer. Gunstige forudsætninger for den stærke kollegialitet.

Når vi giver feedback fra spejl 1 sætter vi ord på det, vi ser og hører hos den anden. Det er vores 5 ydre sanser, det handler om. I modellen kalder jeg det nær-neutrale observationer, fordi 100% neutrale observationer sjældent lader sig gøre. Men så godt, vi kan, fortæller vi den anden, hvad vi først og fremmest har lagt mærke til hos ham. Uden at vurdere eller fortolke det, vi sætter ord på. Så faktisk, ordret og konkret som muligt, gerne suppleret med eksempler. Det vil hjælpe din feedbackmakker med tydeligt at genkende sig selv i det, du fortæller.



Et eksempel (fra en kirkegænger til en præst) kunne være: – Jeg lagde mærke til, at du sagde “vi” ca. 20 gange og ikke én eneste gang sagde “jeg” i din prædiken. F.eks. indledte du med at sige: vi vil næppe vende os om, hvis vi senere i dag går forbi en nyudsprunget bøg. Jeg lagde ekstra meget mærke til det, for jeg har netop selv plantet bøggehæk i morges.

Kirkegængereren fortæller ikke præsten, om det var godt eller skidt, at han talte om bøgetræer. Kirkegængereren giver sig heller ikke til at tolke på, hvorfor præsten valgte at starte sådan. Kirkegængereren fortæller blot, hvad han

hørte – og jo mere præcist, han kan gengive ordene, gerne ordret, desto nemmere vil det være for præsten at genkende og når han gør det, kan han bruge al sin opmærksomhed på at høre efter.



De fleste af os vil primært bruge øjne og ører til at indsamle data i spejl 1. Derfor er det lille trekantede ikon i modellen udstyret med ekstra store øjne og ører. Men når f.eks. kokke giver hinanden feedback vil det selvfølgelig være mindst ligeså vigtigt med de 3 andre ydre sanser: lugtesansen, følesansen og smagssansen.

I spejl 2 giver vi feedback på de fornemmelser, oplevelser eller følelser, som vækkes i os, på baggrund af de observationer, vi satte ord på i spejl 1. Det er her, du fortæller din feedbackmakker om, hvordan du er blevet bevæget, berørt, forstyrret eller på anden vis følelsesmæssigt påvirket af det, du har set og hørt. Det er dine *indre* sanser, der er i spil her. Det er de kropslige fornemmelser, du skal forsøge at sætte ord på. Og så længe du sørger for at lave en tydelig afsenderadresse til de nær-neutrale observationer i spejl 1, kan du være meget direkte og sige hvad som helst her, uden at den anden går i forsvar. Han kan jo genkende sig selv i den adfærd eller de ord, du har beskrevet i spejl 1 – og når du her i spejl 2 fortæller ham, hvad hans adfærd og ord gjorde ved dig, vil du holde bolden på din egen banehalvdel. Det er jo dine oplevelser! Det er umuligt for andre at lave modstand på. Du kan sige alt. Fra at du blev dybt inspireret til at det var svært for dig at forstå, til at du kedede dig eller blev utålmodig. Derfor er det lille trekantsikon i spejl 2 både lige og skæv, glad, neutral og sur. Du vil blive accepteret og lyttet til, så længe du har været tydelig i beskrivelserne af dine faktuelle, neutrale observationer i spejl 1.

I eksemplet med bøgetræet fra før, kan kirkegængereren give præsten følgende spejl 2 feedback: – Jeg kom med det samme til at føle mig lidt udenfor, da du sagde, at “vi” ikke ville vende os om, for det tror jeg bestemt, at jeg ville. Den sidste uges tid har jeg kigget rigtig meget efter alle de bøgetræer, jeg er kommet forbi, fordi jeg er lidt sen på den med at plante min hæk, der helst skal i jorden inden løvspring. Da du fortsatte med vi-formen, blev jeg lidt irriteret, og jeg begyndte at lægge mærke til alle viérne i stedet for at leve mig ind i din prædiken, sådan som jeg så tit har gjort det. Jeg kom lidt i tvivl om, hvad *du* egentlig mener. Du ved jo, at jeg næsten altid har stor glæde af

Træd ud i det åbne!

dine prædikener, ikke mindst fordi jeg beundrer din evne til at fortælle så levende og ligetil, så jeg blev helt overrasket over min udenfor-oplevelse i dag.



I spejl 3, som er det sværeste spejl at formulere en anerkendende, ikke-vurderende feedback fra, kan du sætte ord på, hvad du kunne ønske dig mere eller mindre af. På baggrund af det du har observeret (spejl 1) og den måde, det har bevæget dig (spejl 2) kan du her fortælle, hvordan du f.eks. kunne ønske dig at blive endnu mere inspireret eller måske kunne du ønske dig, at det var gået hurtigere for dig at forstå pointen eller få svar på dine spørgsmål. Kunsten er her, ligesom i spejl 2, at holde bolden på egen banehalvdel. Det er *dine* behov, ønskerne først og fremmest skal tage udspring fra. *Hvordan* dine ønsker skal opfyldes overlader du fuldt og helt til den anden. Det er vigtigt, for ellers forlader du den anerkendende, ikke-vurderende grundtone i meet-backmetoden og kommer hurtigt til at tale om det, der ikke var godt nok, det, den anden manglede eller overdrev og så kan du være sikker på, at han går i forsvar og feedbacken skaber afstand fremfor at bygge bro.

Kirkegængerene kunne f.eks. sige: Jeg ville gerne have haft en tydeligere oplevelse af, at prædiken også var skrevet til mig. Jeg ville gerne have følt mig ligeså tæt på dig, som jeg plejer, når jeg kommer i kirken.

I kirkegængerens feedback er der ikke nogen opskrift til præsten på, hvordan han skal prædike næste gang. Det stoler kirkegængerne på, at præsten selv finder ud af. Der er heller ikke nogen anklage eller bebrejdelse i feedbacken. Kun en observation, en personlig oplevelse og et ønske. Med mindre stemmen eller kropssproget signalerer kritik eller disrespekt, er feedbacken umulig for præsten at lave modstand på. Han vil sandsynligvis reflektere over den og føle sig taknemlig over, at kirkegængerne tog sig tid til feedbacken.

Pas på fejlfinderens

Du kan gå til de tre spejle i den rækkefølge, du finder mest hjælpsom for den anden – eller nemmest for dig selv. Du kan endda nøjes med et eller to af spejlene. Og husk at gøre det kort og præcist.

Inden jeg uddyber, hvordan denne form for feedback egner sig til at styrke kollegialitet og medmenneskelighed, vil jeg som tidligere lovet sætte lidt

flere ord på, hvorfor den traditionelle form for feedback ofte skader mere end den gavner.

Den traditionelle form for feedback skaber afstand. Der vil typisk være én – feedbackgiveren – der påtager sig rollen som alvidende dommer. Og en anden – modtageren – der skal tage imod dommen, helst uden at protestere eller anke. Den traditionelle feedback bygger på vurderinger, på samme måde som vi kender det fra eksamenssituationen. Det og det var godt. Det og det var skidt. Du klarede det nogenlunde. Du var god. Du var altså ikke helt overbevisende. Jeg manglede det og det. Du sagde ikke noget om det og det. Det var ikke særlig heldigt, at du gjorde det og det.

Ofte går feedbackgiveren så meget op i sin fejlfinderrolle, at han glemmer at være opmærksom på, hvordan ordene lander hos modtageren. Måske glemmer han også hele formålet med feedbacken: at den anden skal kunne lære noget, få lyst til at prøve igen og få en tro på, at han har noget interessant at bidrage med. Måske glemmer han i både ord, stemmeleje og kropssprog at viser omsorg og oprigtig interesse for den anden – fordi han bliver for optaget af sig selv og sin egen jeg-ved-bedst position.

Vi mennesker bryder os grundlæggende ikke om at blive vurderet af andre. Vi har som regel rigeligt at forholde os til med vores konstante vurdering af os selv. Og selvom vi måske kan lune os ved at få ros fra andre, så er der ofte samtidig en frygt for, at der kommer en sætning, der starter med *men* og som annullerer alt det positive, der lige før blev sagt. Derfor er vi på vagt, når vi bliver vurderet. Derfor er vurderinger et kommunikativt minefelt at bevæge sig ind i.

Anderledes trygt er det at kommunikere fra et anerkendende meetback-mindset, hvor der ikke er plads til vurderinger, tolkninger og domme. Her kan vi se hinanden og tale sammen om det, der er – ikke det, der mangler eller det, som vi tror – i praksis: gætter på – der foregår.

Genkendelse gør os hele

Vi mennesker definerer os selv ud fra vores relationer til vores medmennesker. Vi har brug for andre menneskers anerkendelse til at bekræfte, at vi eksisterer og har værdi. Det gør os hele at have anerkendende samtaler med

Træd ud i det åbne!

andre mennesker. Når vi bliver genkendt og forstået af andre, ved vi, at vi hører med i verden, at vi har en plads på holdet. Når vi bliver genkendt og forstået af andre, lærer vi hvem, vi er. Ikke defineret af andres vurderinger og tolkninger, men af vores egne prioriteringer og lyst og behov. Gerne inspireret og beriget f.eks. af samtaler med gode kolleger.

En af de mest effektive – og samtidig lærerige og udviklende – måder at skabe gode relationer til kolleger på, er at bede dem om feedback. Der kan ske små ændringer, når du begynder på det. I løbet af få uger kan dit feedbackinitiativ ændre stemningen på din arbejdsplads eller hjemme i din familie. Ved at efterspørge feedback, går du i gang med at skabe et sted, hvor al den energi, du plejede at bruge på at prøve at regne ud, hvad andre tænker om dig, nu kan bruges til konstruktive samtaler og kreative processer, imens I nyder hinandens selskab og hver dag hjælper hinanden til at nå endnu bedre resultater sammen. Dine bekymringer om du mon er god nok, bliver afløst af en klarhed over, hvad andre ser og hører i din adfærd – og hvad det gør ved dem. Så kan du tage effektiv, målrettet handling, hvis der er brug for det, eller glæde dig over, at der ikke var noget at være urolig over.

Jeg plejer at anbefale følgende lille manual til at komme i gang. Her har jeg valgt en arbejdsplads som eksempel, men manualen fungerer også både i spejderforeningen og hjemme i din familie.

- 1) Tænk over, hvad du kunne tænke dig at blive klogere på i forhold til dig selv i en specifik arbejdssituation.
- 2) Bed en kollega, en medarbejder eller en kirkegænger om at lægge mærke til dig. Fortæl gerne præcis hvad det er, du vil have, at de kikker efter.
- 3) Tegn feedbackmodellen med de tre små spejl på et stykke papir. Forklar, at de skal blot observere (Spejl 1), mærke efter hvad observationerne gør ved dem (Spejl 2), og eventuelt også tænke over et ønske (Spejl 3).
- 4) Sig til dem, at de skal begrænse sig til en enkelt eller to observationer – og jo mere direkte og tydelige, de er, desto mere hjælper de dig.



5) Aftal hvornår og hvor, I mødes, så du kan få din feedback. Det kan f.eks. være stående udenfor våbenhuset eller ved kaffemaskinen i sognegården, for det behøver ikke at tage mere end fem minutter.

Svært i starten

Når du får din feedback vil du sandsynligvis, især de første gange, opleve at det er svært for den anden at holde sig til de tre spejle. Der vil nok også komme nogle fortolkninger og vurderinger, hvor han f.eks. fortæller dig, hvorfor han tror du gjorde, som du gjorde og hvad han synes om det. Sker det, så spørg bare, hvad det var, han lagde mærke til (Spejl 1), som får ham til at sige, som han gør. Så hjælper du ham elegant hen, hvor han kan give dig en feedback, du kan genkende og derfor har lyst til at lytte til og omsætte til handling, hvis du finder det relevant.

Næste dag, eller næste søndag, kan du spørge en anden, om hun også har mod på at give dig feedback, f.eks. efter et møde eller en gudstjeneste, I begge deltager i. Når hun alligevel er der, vil det ikke behøve at tage mere end 10 ekstra minutter. Fem minutter til at gennemgå trin 1) – 5) i manualen ovenfor og fem minutter til at få feedbacken. I løbet af få gange, kan du starte en feedbackbølge og du vil opleve, at I begynder at tale sammen på en anderledes måde. Mere konstruktivt og mindre fordomsfuldt.

Når du beder et andet menneske om at få feedback, træder du ud i det åbne. Du kan ikke vide, hvad du får at høre. Du kan heller ikke vide, hvordan du reagerer på det, du hører. Men alene ved at bede en anden om feedback, viser du ham tillid og tro på, at han har noget af værdi at byde ind med. Mens du modtager feedbacken anerkender du din feedbackmakker (kollega/medarbejder/kirkegænger/osv.), fordi du lytter opmærksomt til, hvad han siger, og stoler på, at hans intentioner er de bedste. Når du efterfølgende vælger, enten at kvittere for din feedback eller at tage handling på noget af det, du har hørt, er det en anerkendelse af, at du kunne bruge din makkers tilbagemelding til noget.

Her ved artiklens slutning hidkalder jeg Søren Kierkegaard, der som bekendt har skrevet meget om betydningen af at forstå sig selv og dermed åbne for et rigere liv med større handlekraft. Kierkegaards grunddakkord er, at vi

Træd ud i det åbne!

skal kende os selv. For at kende os selv har vi brug for andre. Kierkegaards beskrivelse af kærlighed hjælper os med at forstå anerkendelsens natur: Kærlighed *sker* med os. Den er både i os og mellem os. Ifølge Kierkegaard er det mest kærlige, vi mennesker kan gøre, at hjælpe den anden til at blive fri, blive sin egen person og blive selvstændig. Vi skal bestræbe os på at gøre det uden dagsorden eller interesse i at lave den anden om. Tværtimod giver vi den anden tilbage til sig selv ved at anerkende (eller elske) ham.

At være anerkendende er, som med kærligheden, ikke en permanent tilstand. Vi vil igen og igen fejle i vores forsøg på at se den anden med respektfuld åbenhed, ligeværdighed og uden fordomme. Når det sker, kan vi måske huske på solsikken, der insisterer på at fokusere på livet og mulighederne. På fransk hedder en solsikke Tournesol, der betyder at vende sig mod solen.

Min hustru tog springet ud i det åbne, da hun sagde farvel til sin sikre fastansættelse. Hun fik hurtigt sit største ønske om at have en dagligdag omgivet af gode kolleger opfyldt. Da tiden kom, hvor hendes kontraktansættelse nærmede sig udløbsdatoen, fik hun ikke tilbudt en ny. Til gengæld fik hun tilbudt at blive fastansat! Hun skulle ikke bruge mange splitsekunder på at sige ja tak. Ja tak til jobbet – og ikke mindst ja tak til kollegerne. Som en lille krølle på historien blev jeg for ikke så længe siden kontaktet af en af cheferne fra min hustrus arbejdsplads. Han ville gerne have mig til at lave en feedback-workshop, så medarbejderne kunne styrke trivlsen på arbejdspladsen. Først og fremmest ved, via anerkendende feedback, at få mere glæde og værdi ud af hinanden som kolleger!



Kim Fogh er kommunikationsrådgiver

