

Feedback

Feedback geven en ontvangen

Feedback betekent letterlijk terugkoppeling. Het geven van feedback is een belangrijke vaardigheid voor een instructeur of leidinggevende. Door middel van feedback wisselen instructeur en leerling informatie over elkaars houding en gedrag. Tijdens opleidingen en cursussen wordt feedback ook vaak ingezet om leerlingen of cursisten feedback aan elkaar te laten geven (onder leiding en begeleiding van de instructeur). Hierdoor is de leerling die feedback ontvangt in staat zijn handelen kritisch onder de loep te nemen en zonodig aan te passen.

Feedback wordt nogal eens verward met kritiek. Mensen voelen zich aangevallen of ervaren de feedback als een taken van falen. Dat is jammer. Want wie feedback ziet als een kans om te leren, bevindt zich dagelijks in een boeiende leeromgeving. Reacties op ons gedrag krijgen we immers voortdurend, zowel verbaal als non-verbaal. De kunst is om er voor open te staan, de signalen op te pikken en te bepalen welke feedback nuttig is om te vertalen naar concrete acties om jezelf te verbeteren.

Feedback bevordert:

- Werkresultaten
- Werkrelaties en werksfeer
- Zelfkennis
- Kennis van anderen
- Leren vermogen

Zowel voor de leerling als voor de instructeur is het cruciaal dat informatie over gedrag wordt uitgewisseld op een zodanige manier dat de boodschap overkomt zoals hij bedoeld is. Of dat lukt, hangt samen met hoe de feedback gegeven en ontvangen wordt.

Regels voor het geven van feedback.

1. Beschrijf gedrag dat je hebt waargenomen

Voorbeeld: Niet: "Jij luisterde niet naar de reactie van Peter".

Maar: "Toen Peter reageerde op jouw voorstel zag ik dat jij een smsje verstuurde en door de agenda heen bladerde".

2. Geef aan welk effect dat gedrag op je heeft

Laat je gevoel spreken.

Voorbeeld: Niet: "Dat vind ik belachelijk".

Maar: "Dat geeft mij het gevoel dat je Peter niet serieus neemt. Dat ontmoedigt mij ook om te reageren".

3. Maak de stap naar de ander

Geef de ander de gelegenheid om te reageren. Check of je boodschap is overgekomen en of de ander zich in jouw waarneming herkent.

Voorbeeld:

- "Herken je dat?"
- "Wat vind je daar van?"
- "Klopt dit volgens jou?"
- "Begrijp je wat ik bedoel?"

4. Eventueel: geef advies voor alternatief gedrag

Als instructeur (en/of leidinggevende) is het je doelstelling het gedrag van de ander te verbeteren. In veel gevallen is het zinvol om de feedback af te sluiten met suggesties of advies voor effectiever gedrag. Geef eerst de ander de ruimte om zelf op alternatieven te komen. Voorbeeld: "Toen Peter reageerde op jouw voorstel

zag ik dat jij een sms'je verstuurde en in je agenda bladerde. Dat gaf mij het gevoel dat je Peter niet serieus nam en het ontmoedigde mij om ook te reageren. Begrijp je dat? Ik had het prettiger gevonden als je Peter had aangekeken, aantekeningen had gemaakt en zijn reactie had samengevat. Dan had ik me uitgenodigd gevoeld om ook te reageren”.

Regels voor het ontvangen van feedback

1. Luister en vraag zonodig om toelichting

Wie feedback ontvangt, is gebaat bij een actieve opstelling: luisteren, samenvatten en doorvragen (LSD).

Voorbeeld: “Ik begrijp dat het je stoorde dat ik met mijn mobieltje bezig was. Wanneer deed ik dat precies en hoe lang?”.

2. Toon waardering

Een gouden regel in het ontvangen van feedback is de ander te bedanken voor zijn informatie. Dat voelt misschien wat vreemd, maar als je feedback ziet als een leerinstrument is het zo gek nog niet: de ander geeft je immers informatie waar jij je voordeel mee kunt doen.

Voorbeeld: “Fijn dat je dit tegen me zegt. Ik was me niet bewust dat mijn gedrag dit effect had”.

3. Beoordeel de feedback

Degene die de feedback ontvangt, beoordeelt zelf wat hij met de feedback gaat doen. Vind je de feedback terecht of onterecht? Herken je wat de ander heeft gezegd? Kun je er iets mee? Vind je de feedback een afgewogen oordeel of een losse flodder? Schiet in geen geval in de verdediging. Beter is het om op zoek te gaan naar alternatieven of achterliggende redenen.

Voorbeeld Niet: “Ja, maar wat Peter zei was oude koek”.

Maar: “Je zegt dat je het gevoel had dat ik Peter niet serieus nam. Wat had ik volgens jou moeten/kunnen doen?”.

4. Doe iets met de feedback

Laat de feedbackgever weten wat je met zijn commentaar doet. Als je besluit er niets mee te doen, zeg je dat ook.

Voorbeeld: “Ik begrijp wat je zegt, maar ik ben het niet met je eens” of “Ik heb geprobeerd wat je zei en ik ben het niet met je eens. Volgende keer ga ik proberen actief te luisteren”.

Tips voor feedback

Zorg voor een gezamenlijk belang

Voor beide gesprekspartners met de feedback belang hebben. Als instructeur (of leidinggevende) wil je de ander bijvoorbeeld bewust maken van zijn uitstraling en geef je aanknopingspunten om bij te sturen of aan te scherpen. De leerling (of medewerker) gebruikt de feedback om te leren over zichzelf, om te veranderen, om betere werkresultaten te bereiken of relaties op te bouwen.

Creëer een sfeer van veiligheid

Voor effectieve feedback is het nodig dat de informatie wordt uitgewisseld in een sfeer van veiligheid, respect en vertrouwen. Vandaar dat ook de zogenaamde veilige leeromgeving van de peilers van de instructeurscode is. Ontbreekt dat gevoel, dan zal de terugkoppeling alleen maar leiden tot verkeerde interpretaties, misverstanden en weerstand. Alleen als de ander zich veilig voelt, zal hij durven doorvragen en zijn visie daarop te durven geven.

Beschrijf waargenomen gedrag

Feedback gaat over gedrag dat je hebt waargenomen: gedrag dus dat objectief kan worden vastgelegd door een camera. Geen interpretaties maar gedragingen die je met de zintuigen hebt waargenomen.

Niet: "Jij was woedend".

Maar: "Je zat aan je bureau. Je verhief je stem, je gezicht was rood aangelopen en je sloeg met je vuist op tafel.

Zorg dat de feedback actueel is

Haal geen oude koeien uit de sloot! Feedback werkt het beste als de tijd tussen het waargenomen gedrag en de feedback zo kort mogelijk is. Op de ze manier kun je concrete voorbeelden noemen. De ander kan zich dan het gedrag herinneren. Geef deze feedback één keer terug aan de leerling en niet vaker bij meerdere incidenten.

Geef ik-boodschappen

Wie effectieve boodschappen geeft, moet weten dat ik-boodschappen beter werken dan jijboodschappen. Een jij-boodschap wijst naar de ander ("Jij doet iets fout") en heeft als risico dat de ander ontkent of in de verdediging schiet. In beide gevallen leidt het de aandacht af van wat je wilt zeggen. Met een ik-boodschap houd je het bij jezelf. Als je jouw observatie beschrijft, kan de ander daar niets aan af doen.

Wees specifiek en concreet

Door specifiek te zijn, voorkom je misverstanden en weerstand. Verzamel zoveel mogelijk informatie. Een handig hulpmiddel is vooraf antwoord te geven op de onderstaande vragen:

- Wie? (Wie doet iets? Wie waren erbij betrokken?)
- Wat? (Wat gebeurde er?)
- Waar? (Waar gebeurde het?)
- Wanneer? (Wanneer vond de gebeurtenis plaats? Hoe lang duurde het?)
- Hoe? (Hoe gebeurde het?)

Geef alleen feedback als gedrag te veranderen is

Feedback heeft alleen zin als gedrag te veranderen is. Een stotteraar feedback geven op zijn verbale gedrag, heeft weinig zin als je weet dat hij vanaf zijn kindertijd stottert. Het wordt anders als je ziet dat het stotteren alleen optreedt in bepaalde situaties, dan zou de feedback zich kunnen richten op het managen van lastige situaties of omstandigheden.