



THE LEADERSHIP CORP

FEEDBACK

WAT IS FEEDBACK EIGENLIJK?

Feedback is een mededeling aan iemand die hem informatie geeft over hoe zijn gedrag wordt waargenomen, begrepen en ervaren.

Hiermee is feedback een belangrijk middel voor het verduidelijken van relaties tussen personen en groepen.

De mate waarin feedback effectief gebruikt wordt tussen personen wordt sterk bepaald door de sfeer en het onderling vertrouwen dat tussen die personen heerst. Een ander belangrijk aspect hierin is de mate waarin de relatie tussen de personen als relevant of essentieel wordt ervaren.

Zo zul je er waarschijnlijk niet zo snel toe overgaan om feedback te geven aan iemand die (toevallig) bij dezelfde bushalte staat te wachten. De relevantie van de relatie is laag. Je zult sneller feedback geven aan collega's, klanten of je partner thuis, waarmee de relatie zeer relevant of zelfs essentieel is.

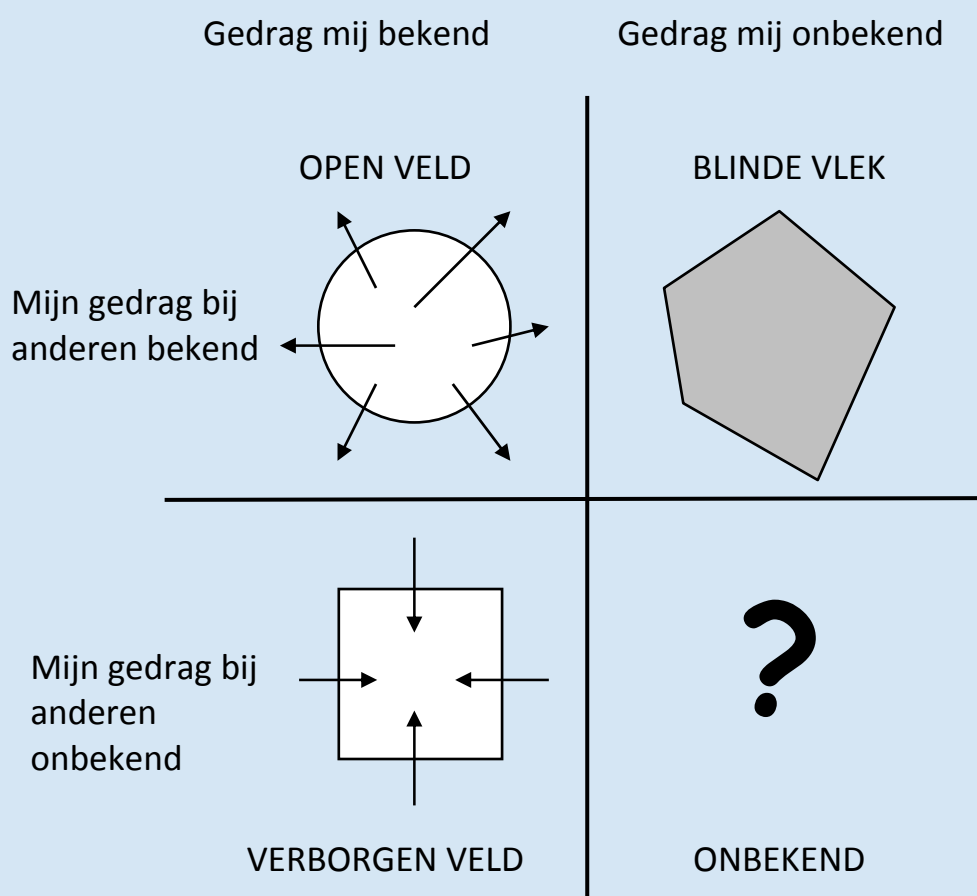
Hoe waardevol feedback kan zijn, wordt duidelijk aan de hand van het Joharivenster.

HET JOHARIVENSTER

We hebben gezien dat mensen hun eigen oordeel, uitleg en gevoel bij jouw gedrag hebben. Hierdoor kan het gebeuren dat zij een ander beeld van jou als persoon hebben dan dat je zelf hebt. Dit wordt aangegeven met het Joharivenster, dat genoemd is naar de makers ervan: Joseph Luft en Harry Ingham. In dit model worden twee beelden van iemands persoonlijkheid weergegeven:

- Het beeld dat je van jezelf hebt.
- Het beeld dat anderen van jou hebben.

Hierbij wordt uitgegaan van het beeld waarvan je je bewust bent (het beeld van jezelf dat bekend is) en het beeld waarvan je je niet bewust bent (het beeld van jezelf dat onbekend is). In het beeld dat anderen van je hebben is een deel van je gedrag bekend (wat zij waarnemen / ervaren) en een deel niet.





THE LEADERSHIP CORP

In het Joharivenster onderscheiden we de volgende vier vlakken:

<u>Open veld</u>	Dit deel is zowel bij jezelf als bij anderen bekend. Daarmee is het gedrag in dit veld herkenbaar voor jezelf en voor je omgeving.
<u>Verborgen veld</u>	Dit is het deel waarvan je zelf wel bewust bent, maar waar je ten opzichte van anderen niet voor uitkomt, zodat zij het niet waarnemen.
<u>Blinde vlek</u>	Dit is het gedeelte waarvan je zelf niet bewust bent, terwijl anderen het wel waarnemen en ervaren. Het is het onbewuste en onbedoelde effect van je gedrag.
<u>Onbekend</u>	Dit gedeelte is niet bij jou en niet bij anderen bekend. Hierin zitten de onbewuste motieven die jou ertoe brengen iets te doen of te laten.

HET EFFECT VAN FEEDBACK

Een belangrijk effect van feedback geven is dat je een deel van het verborgen veld openbaar maakt (toevoegt aan het open veld) waardoor een deel van je waarnemingen, ervaringen, motieven en behoeften duidelijk wordt. Een ander belangrijk effect van het geven van feedback is dat gedrag dat jij positief vindt aan iemand anders (dat kan best in het open gebied zitten) versterkt wordt door het geven van complimenterende feedback. Het belangrijkste effect van feedback ontvangen is dat je een deel van je blinde vlek gewaar wordt, meestal door reacties van anderen, zodat het wordt toegevoegd aan het open veld. Op die manier worden de onbewuste en onbedoelde effecten van je gedrag duidelijk zodat je jouw gedrag kunt bijstellen en afstemmen op de daadwerkelijke bedoeling.



THE LEADERSHIP CORP

DE BELANGRIJKSTE FUNCTIES VAN FEEDBACK

Door feedback wordt positief (door jou gewenst) gedrag ondersteund en bevestigd. Daardoor wordt de ander gestimuleerd dergelijk gedrag te blijven vertonen.

Door feedback kan negatief (door jou niet gewenst) gedrag worden gecorrigeerd. Op de ander wordt een beroep gedaan zijn gedrag te veranderen.

Feedback verduidelijkt de relatie; je kunt elkaar er beter door gaan begrijpen. Daardoor kan de samenwerking positief worden beïnvloed.

Feedback kan op verschillende manieren gegeven worden:

Verbaal	'Dat vind ik leuk van je.'
Non-verbaal	Een instemmende knik.
Bewust	'Ik ben het niet met je eens.'
Onbewust	Geeuwen / op je horloge kijken.
Spontaan	Knipoog.
Op verzoek	De vraag: 'Wat vind je ervan?'
Formeel	Applaus na een presentatie.
Informeel	Schouderklopje.

REGELS VOOR HET ONTVANGEN EN GEVEN VAN FEEDBACK

Regels voor het geven van feedback zijn:

- Beschrijf het gedrag vanuit je eigen waarneming, begin feedback altijd met “ik” (Ik zie dat je het op deze manier doet.....).
- Beschrijf de hier-en-nu situatie in concrete termen van waarneembaar gedrag.
- Beschrijf je eigen gevoel, het effect van dat gedrag op jou en spreek nooit namens anderen. Dit zorgt ervoor dat de ander zich gaat verdedigen en niet langer open staat voor de feedback.
- Wees open en eerlijk.
- Geef informatie waar de ander iets mee kan.
- Geef feedback zo recent mogelijk.
- Bied feedback aan, maar dring het niet op.
- Geef geen oordeel.
- Geef de ander ruimte om te reageren.
- Houd de mogelijkheid open dat je de ander verkeerd geïnterpreteerd hebt.

Regels voor het ontvangen van feedback zijn:

- Zie het ontvangen van feedback als het krijgen van een cadeautje waar je zelf mee kunt doen wat je wilt.
- Luister vooral.
- Vraag om opheldering wanneer iets niet duidelijk is.
- Verklaar of verdedig jezelf niet.
- Realiseer je dat het over jouw *gedrag* gaat, betrek het niet op je totale *persoon*
- Vraag naar feedback als je dat verwacht, maar niet krijgt.

EEN PRAKTIJKVOORBEELD

Ik laat nu aan de hand van een mogelijke praktijksituatie zien hoe feedback op het werk gebruikt kan worden.

1. Beschrijf de feitelijke situatie (waarneming)
'Als ik jou om uitleg vraag zeg je dat je iets beters te doen hebt en daarna loop je meteen weg. '
2. Eventueel checken of die waarneming klopt. Vaak is dit niet nodig omdat de ander non-verbaal reageert en daarmee duidelijk maakt of hij ermee instemt of niet.
3. Eigen interpretatie ; het effect van dat gedrag op jou.
'Het geeft mij het idee dat ik niet welkom bij je ben. Ik krijg het gevoel dat je absoluut geen respect voor me hebt.'
4. Checken of de ander begrijpt wat je bedoelt.
'Kan jij je dat voorstellen?'
5. De ander ruimte geven om te reageren en eventuele afspraken maken.
6. Spreek eventueel je verwachtingen uit.
'Ik snap best dat je het druk hebt, maar ik zou het prettig vinden als je dat op een vriendelijke manier aangeeft. Bovendien zou het prettig zijn als je mij dan even vertelt wanneer het je wel uitkomt. '

Feedback werkt het beste als je zo neutraal en kalm mogelijk beschrijft wat je ziet en wat daarbij jouw gedachten en gevoelens zijn. Kies ook de juiste tijd en plaats om iemand feedback te geven. Als het gaat om iets persoonlijks, neem dan iemand even apart. Het kan ook zijn dat iemand op het moment zelf niet aanspreekbaar is op zijn gedrag. Bijvoorbeeld omdat hij erg emotioneel of gehaast is. Wacht dan het tijdstip af waarop iemand ontvankelijker is voor feedback.