

Feedback

Een krachtig communicatie instrument, maar o zo lastig

Het hebben van een constructieve feedback cultuur draagt enorm bij aan positief werkklimaat, medewerkerstevredenheid en de productiviteit. Veel organisaties zetten dan ook in op een feedback cultuur, maar dat blijkt in de praktijk nog best lastig. Feedback kan 'eng' of 'bedreigend' zijn en verkeerd gegeven feedback leidt tot demotivatie. Vandaar dat wij in deze factsheet uitgebreid ingaan op feedback:

- Wat is het?
- Waarom is het een goed idee?
- Wat maakt het lastig en wat zijn veel voorkomende valkuilen?
- Hoe geef je feedback? En hoe ontvang je het?
- En is een complimentje nu ook feedback?



Wat is feedback?

Een ander woord voor feedback, is terugkoppeling. Eigenlijk heeft ieder proces behoefte aan een terugkoppeling: al 'loopt' het proces nog goed.

Een simpel voorbeeld hierbij is je verwarming thuis. Jij stelt op de thermostaat in hoe warm je het wilt hebben, de verwarming springt aan en je thermostaat meet de temperatuur. Zodra de door jou ingestelde temperatuur is bereikt, geeft je thermostaat de feedback dat de verwarming uit mag.

Had je geen feedback in dit proces ingebouwd, was de temperatuur alleen maar verder opgelopen met een verhitte situatie als gevolg...



Waarom is feedback een goed idee?

En laat dat nu een mooi bruggetje zijn naar intermenselijke feedback. Want daar werkt hetzelfde mechanisme. Als jij niet weet hoe je omgeving jouw gedrag ervaart, heb je ook geen idee of het wordt gewaardeerd of niet. Feedback is dus een cruciaal sturingsmechanisme: 'Zit ik op de goede weg? Doe ik het goed?'. Het geeft je de mogelijkheid om bij te sturen.

Het is dus verstandig om met regelmaat feedback te vragen. En waarom met regelmaat? Neem het voorbeeld van de verwarming. Als je niet regelmatig temperatuur checkt om bij te sturen en je laat de verwarming de hele dag vol open staan, dan kost het de nodige moeite om de temperatuur weer 'normaal' te krijgen. Nog los van alle energie die verloren is gegaan.

Regelmatige feedback

Bij mensen werkt het net zo: je feedback opsparen tot het einde van het jaar. Het zorgt ervoor dat iemand niet tussentijds heeft kunnen bijsturen en dus potentieel zijn energie verkeerd heeft ingezet. Daar bovenop komt nog dat wij mensen (in tegenstelling tot een verwarming) er flink van zullen balen als we horen dat we onze energie beter hadden kunnen inzetten!

Kortcyclisch feedbackmomenten inbouwen loont dus! Je krijgt bevestiging als je goed bezig bent en hebt de mogelijkheid om bij te sturen. Ook zorgt het dat er geen zaken onbesproken blijven en er dus geen irritaties kunnen gaan groeien.

Waarom vinden we het geven van feedback lastig?

Wij mensen zijn altijd paraat op 'gevaar'. Dat helpt ons zodat we goed risico's kunnen inschatten. In communicatie helpt het ons niet altijd. Zo zijn we bang dat we de ander beledigen of dat de ander ons niet meer aardig vindt:

- 'Ik moet nog wel met hem/haar werken'
- 'We moeten het leuk houden'
- 'Wie ben ik om daar wat van te vinden?'
- 'Ik zie het niet altijd'
- 'Er zijn geen standaarden, dus wat is de norm'
- 'Hoe doe ik dat dan?'

Als je echter de gedachte omdraait: je doet de ander een -onmisbaar- plezier door feedback te geven, zul je merken dat het al veel makkelijker is om feedback te geven.

Positieve feedback

Daarnaast is er nog een ander belangrijke misvatting over feedback. Veel mensen denken dat feedback altijd 'verbeter-feedback' is. Dus je wacht met feedback geven tot er iets 'mis' is. Dan is feedback inderdaad niet altijd leuk. Maar feedback moet je juist ook geven als het goed gaat! Om nogmaals het voorbeeld van de verwarming erbij te pakken: 'De gewenste temperatuur is nog niet bereikt, je bent goed hitte aan het verspreiden en de temperatuur stijgt: hartstikke goed'. Ook als het goed gaat, is het zinvol om dat naar elkaar uit te spreken. Dit verstevigt het zelfinzicht en zelfvertrouwen.



Sterker nog, onderzoek wijst uit dat je 4 keer positieve feedback moet ontvangen om open te staan voor verbeter-feedback.

Goed startpunt dus!

Wat kan er allemaal mis gaan?

Ondanks dat je nu weet dat je elkaar een plezier doet met feedback, blijft het voor de meeste mensen spannend. 'Verkeerd' gegeven feedback kan nog steeds leiden tot problemen. Je herkent het zelf vast wel dat je een keer 'kritiek' hebt gekregen waar je enige tijd last van had. We gaan straks in op de 'regels' van feedback geven en ontvangen, maar hierbij vast een top 5 van wat er mis kan gaan.

Top 5 van misvattingen bij feedback geven

Bij onderstaande top 5 gebruiken we voorbeelden van verbeter-feedback, omdat daar het makkelijkst een conflict kan ontstaan. Desalniettemin, kunnen onderstaande 5 punten ook op positieve feedback worden toegepast.

Onduidelijk	'Dat heb je zo niet goed gedaan, dat moet beter/anders'	Je bent niet specifiek; je gesprekspartner snapt niet wat je nu precies bedoeld.
Aanvallend	'Je bent ook ALTIJD.../doet ook altijd/NOOIT'	Je gebruikt woorden die de situatie 'vergroten', zoals 'altijd', 'verschrikkelijk', 'helemaal niks'. Hier kan je gesprekspartner tegen in het verweer komen.
Te laat	'Dat deed je drie maanden geleden ook...'	Je hebt al eerder de kans gehad om je feedback te geven. Je gesprekspartner weet nu dat je al een tijd met dit punt rondloopten kan een gevoel van 'mosterd na de maaltijd' er aan over houden.
Te voorzichtig	'Misschien kun je het eens zo proberen, ik denk dat dat beter is'	Je gebruikt woorden als 'misschien', 'een beetje' en 'wellicht'. De ander snapt waarschijnlijk niet de urgentie en kan het naast zich neer leggen.
Verkeerde plek	Feedback waar iedereen bij is of onaangekondigd.	Het voelt niet veilig. Je gesprekspartner kan zomaar een 'fight or flight' respons geven. En terecht...

Feedback accepteren

Hiervoor heb je kunnen lezen dat je gesprekspartner verdedigend kan reageren. En dat is logisch, want bij verandering en slecht nieuws doorlopen we eigenlijk allemaal een aantal fases. We noemen dit wel de 'verandercurve'.



Als je hoort dat iets 'niet goed' is, is het mogelijk dat je het ontkent: je legt de schuld bij je omgeving. Als je aan het idee went, kun je jezelf zielig vinden: depressie. 'Het is niet eerlijk', kan je dan denken. Uiteindelijk zul je de verandering accepteren, ook al duurt het soms een tijdje.

Soms doorloop je deze stadia 'in een flits', soms heb je er wat langer voor nodig. Weet dus dat je gesprekspartner door deze fases heen 'moet'. Meteen na het geven van feedback dus de volgende vraag stellen, kan te snel zijn: 'En wat denk je er aan te gaan doen?'

Goed feedback geven

Feedback geven gaat eigenlijk volgens een vast format. Heel simpel eigenlijk. Het lijkt soms wat kinderlijk, maar je niet houden aan het format kan leiden tot verwarring en onbegrip.

Allereerst zorg je voor een veilige setting: is de ander op zijn of haar gemak? Heeft hij of zij de aandacht erbij?

Dan geef je je feedback volgens de '3 G-methode':

1. Gedrag

Je beschrijft objectief welk gedrag je diegene ziet doen. Dit moet echt zo concreet mogelijk. Zo concreet, dat de ander het niet kan ontkennen. Dus bijvoorbeeld:

- 'Ik zie je met je vinger op de tafel tikken'
- 'Ik zie je wippen op je stoel'
- 'Ik zie je telkens naar de klok kijken'
- 'Ik hoor je de hele tijd 'ehe' zeggen'

Het is belangrijk dat de ander dit herkent. In de volgende stap ga je namelijk je mening geven. Als de ander dit objectieve gedrag niet herkent, zal hij/zij waarschijnlijk je feedback ook niet beamen.

2. Gevolg

Je gaat nu vertellen wat het gevolg van dat gedrag op jou is. Het wordt in deze fase dus subjectief: dit is hoe jij het ervaart en dus 'waar' voor jou. In lijn met bovenstaande gedragingen, kan dat dus bijvoorbeeld zijn:

- 'Hierdoor kom je op mij zenuwachtig over'

Let dus op dat je het vanuit de ik-vorm formuleert (dus niet: 'Je bent zenuwachtig'). Het is jouw interpretatie van het gedrag van de ander.

De ander hoeft het dus niet met je eens te zijn, maar kan ook niet ontkennen dat dit jouw beleving is. Hij of zij kan uitleggen waarom diegene dat gedrag liet zien, maar het doet niks af aan jouw beleving. De kans is groot dat de ander (in dit geval zal zeggen): 'Ik wil niet zenuwachtig overkomen.' Wat een uitnodiging is om iemand advies te geven.

3. Gewenst

Welk gedrag had jij gewenst om te zorgen dat je gesprekspartner niet zenuwachtig over was gekomen? Dat kan je nu vertellen. Ook hier doe je het weer zo concreet mogelijk. Zodat de ander snapt wat hij of zij kan doen om het te verbeteren.

Bijvoorbeeld:

- 'Je kunt je handen langs je zij houden om zo een rustige indruk te maken'

Uiteindelijk is het aan de ander om te bepalen of hij of zij de feedback 'aanvaardt' en er iets mee doet. Dit kun je niet afdwingen. In een 'hiërarchische' situatie kun je uiteraard wel consequenties stellen. Als jij zuiver en respectvol feedback geeft vanuit jouw perspectief (de ik-vorm), zal je gesprekspartner dat veelal waarderen.

Goed feedback ontvangen

Als je dit document leest, heb je in grote lijnen door hoe je met feedback ontvangen om kunt gaan. Hierbij nog een aantal tips:

- Vaak is het voor beide partijen spannend. Wees je dus bewust van je eigen 'emotie', maar ook die van de ander.
- Luister goed en vraag -als je het niet snapt- om verduidelijking. Maar ga niet in verweer. De ander wil jou 'iets geven': neem het aan en bepaal dan of je er iets mee doet.
- Heb je concreet wat je in het vervolg kan blijven doen of kunt veranderen? Om te zorgen dat je in de toekomst (weer) positieve feedback krijgt? Nee? Vraag dan om concrete tips.
- Bedank de ander!
- Bepaal wat je met de feedback wilt doen. Dit is uiteraard jouw keuze.

Is een complimentje nou ook feedback?

Nee, eigenlijk niet. Bij een complimentje ben je niet specifiek. Je legt niet uit welk concreet gedrag nu op een bepaalde manier is overgekomen waardoor je een compliment geeft:

‘Goede presentatie!’ ‘Wat was er goed? Dan doe ik dat volgende keer weer!’

Een compliment geeft je dus vaak wel ‘een warm gevoel’, maar geen concrete handvatten om het in de toekomst weer (of nog beter) te doen.

Niks mis mee dus! Maar, het kan effectiever.

In die zin lijkt kritiek op een compliment. Ook hier geef je je mening, zonder concreet aan te geven hoe je tot die mening bent gekomen.

‘Waardeloze presentatie!’ ‘Wat vond je waardeloos? Dan weet ik waar ik de volgende keer rekening mee kan houden.

Leer jezelf dus aan om zo vaak mogelijk je complimenten te onderbouwen. Geef meer positieve feedback dan verbeter-feedback. En, besef dat het voor je gesprekspartner spannend kan zijn!

We wensen je veel succes!

Feedback is een belangrijk onderdeel in onze benadering van High performance management. We hebben bij veel organisaties bijgedragen aan het bevorderen van een feedbackcultuur. Benieuwd naar onze ervaringen en tips? We denken graag met je mee.



Contact

Sales@teampeak.nl

+3176-2050674