

# Feedback ontvangen: **HOE DOE JE DAT?**

*Een goede samenwerking in het team kan niet zonder feedback. Op een ineffectieve manier of geen feedback geven, terwijl je dat wel zou willen, leidt tot onderlinge irritaties, roddelen en een slechte werksfeer. Feedback geven is een wederzijds proces. Maar hoe doe je dat op de juiste manier? Eileen Kalkman, trainer bij trainingsbureau Confriends, geeft tips.*

TEKST **MARIANNE VELSINK** FOTO **ISTOCKPHOTO**

## **CASUS 1: KRITIEK OP FUNCTIONEREN**

Kim werkt sinds 12 jaar op een kinderdagverblijf als pedagogisch medewerker op de peutergroep. Tijdens haar functionerings-

gesprek vertelde Kims leidinggevende dat ze tevreden is over haar functioneren. Toch is er één punt van verbetering. 'Kim, we hebben afgesproken om meer vernieuwende en ontwikkelingsgerichte activiteiten aan te bieden die aansluiten

op de behoeften en interesses van ieder kind', vertelt de leidinggevende. 'Het is me opgevallen dat je nog steeds dezelfde activiteiten aanbiedt als voorheen en niet altijd inspeelt op de individuele behoeftes van ieder kind, klopt dat?' Kim antwoordt:

'Dat is helemaal niet waar. Ik vind dat ik wel ontwikkelingsgerichte activiteiten doe met de kinderen. De activiteiten die ik altijd al deed, zijn ook ontwikkelingsgericht en bovendien vinden de kinderen ze leuk; ze vragen er zelfs om.' De leidinggevende reageert: 'Kim, ik vind het erg jammer dat je niet open staat voor veranderingen.' Er ontstaat een welles-nietes discussie.

### Hoe had Kim beter kunnen reageren?

Eileen Kalkman, mede-eigenaar en trainer bij trainingsbureau Confriends: 'Dit is een herkenbaar voorbeeld uit de praktijk, waarbij de pedagogisch medewerker

en de leidinggevende ieder een andere kijk hebben op dezelfde situatie. Uiteindelijk leidt een welles-nietes discussie

### *'Een welles-nietes discussie leidt niet tot een goede samenwerking'*

niet tot een goede samenwerking. Het is niet professioneel en veroorzaakt een vervelend gevoel bij beide partijen. Kim ervaart de feedback als kritiek en neemt deze misschien persoonlijk op. Haar eerste reactie is ontkennen. Dit heeft als gevolg dat Kim niet luistert naar wat de leidinggevende te vertellen heeft. Als Kim ervan uitgaat dat de feedback van de leidinggevende in essentie positief bedoeld is, zou ze al meer kunnen open-

staan voor het verhaal van de leidinggevende. In plaats van de discussie aangaan kan Kim beter de dialoog met haar leidinggevende opzoeken.'

### Hoe pak je dat aan?

• **Luisteren.** Door te luisteren toon je betrokkenheid en je begrip. Zo ontstaat er ruimte om de feedback te beoordelen en je eigen handelen te reflecteren. Kim zou zichzelf de vraag kunnen stellen: 'Herken ik wat mijn leidinggevende zegt?'

• **Samenvatten.** Vervolgens kan Kim de ontvangen feedback samenvatten in haar eigen woorden, waardoor ze bij de ander checkt of ze het goed begrepen heeft en laat merken dat ze betrokken is: 'Als ik je goed heb begrepen, vind je dat ...'

• **Doorvragen.** Het doel van doorvragen is de ander beter te begrijpen en helderheid te krijgen. Hiervoor kan ze het beste open vragen gebruiken. Bijvoorbeeld: 'Kun je me er wat meer over vertellen?'

## EEN PROFESSIONELE HOUDING

### Niet doen

- Feedback persoonlijk opvatten
- Ontkennen
- Ja, maar...
- Jezelf star opstellen
- Je gelijk halen
- In discussie gaan
- De schuld op een ander schuiven
- Negeren
- Over je heen laten lopen

### Wel doen

- Feedback als een kans zien om jezelf te verbeteren
- Open en nieuwsgierig luisteren
- Samenvatten en doorvragen
- Flexibel, begripvol zijn, je in de ander verplaatsen
- Respecteren dat de ander een andere mening heeft
- In dialoog gaan met elkaar en samen naar een oplossing zoeken
- Het bij jezelf houden en je verantwoordelijkheid nemen
- Je proactief opstellen
- Je grenzen aangeven, bedenktijd vragen en duidelijk zijn

## CASUS 2: GEEN NEE DURVEN ZEGGEN

Sharon werkt sinds 1,5 jaar als pedagogisch medewerker op de bso. Omdat Sharon het laatste half jaar intensief betrokken is geweest bij het opstellen van het nieuwe voedingsbeleid, vraagt haar lei-

al veel taken op haar bordje en kan dit er eigenlijk niet bij hebben. Toch vindt Sharon het lastig om nee te zeggen, omdat ze bang is dat haar tweejarige contract niet wordt verlengd. Daarom zegt ze ja. Haar leidinggevende reageert blij: 'Oké Sharon, fijn, ik ontvang graag vrijdag de uitnodigingen voor de ouders, zodat ik deze nog voor het weekend kan versturen.'

### Hoe had Sharon beter kunnen reageren?

Eileen Kalkman: 'Sinds de crisis horen we vaker in onze trainingen dat pm'ers het lastig vinden om nee te zeggen tegen hun leidinggevende, omdat ze bang zijn hun baan te verliezen. Maar als je te makkelijk 'ja' zegt, gaat je leidinggevende ervan uit dat je het zo geregeld hebt. Het is goed je af te vragen of een keer gelegitimeerd nee zeggen ook echt leidt tot opzeggen van je contract. Of zou overal ja op zeggen en niet duidelijk je grenzen aangeven ook een averechts »

### *'Als je te makkelijk "ja" zegt, gaat je leidinggevende ervan uit dat je het zo geregeld hebt'*

dinggevende of zij hierover de komende ouderavond wil vertellen en of zij de organisatie op zich wil nemen. Het lijkt Sharon leuk, maar tegelijkertijd realiseert ze zich dat het haar veel tijd gaat kosten. Ze heeft

effect kunnen hebben? Het kan er in ieder geval toe leiden dat je teveel hooi op je vork neemt.

### Hoe pak je dat aan?

Een goede tip voor situaties waarin je het lastig vindt je grenzen aan te geven is om eerst bedenktijd te vragen. Soms voel je je overrompeld en heb je het idee meteen te moeten antwoorden. Dat hoeft natuurlijk helemaal niet. Zeg bijvoorbeeld: 'Wat fijn dat je het organiseren van de ouderavond aan mij toevertrouwt' of 'Dat lijkt me erg leuk om te doen.' Geef daarna aan: 'Ik heb momenteel veel taken en ik wil eerst bekijken hoe ik het organiseren van de ouderavond kan combineren met mijn huidige taken. Vind je het goed dat ik hier later op terugkom? Wanneer wil je dit uiterlijk van me weten?' Of probeer meteen tot een oplossing te komen. Bijvoorbeeld: 'Het lijkt me erg leuk om de ouderavond te organiseren en in verband met mijn drukke agenda wil ik graag met je bespreken hoe we dit het beste kunnen aanpakken.' <

## INCOMPANY TRAINING: OPLOSSINGSGERICHT COMMUNICEREN OP DE WERKVLOER

Goed feedback geven en ontvangen leer je in de training *Oplossingsgericht communiceren en samenwerken op de werkvloer* van Confriends. Deze training kun je volgen met je hele team, inclusief leidinggevenden. De training duurt 1-4 dagdelen (op maat) en bevat de volgende elementen:

- Probleemgericht communiceren ombuigen naar oplossingsgericht
- Communicatievaardigheden op de werkvloer zoals; oplossingsgericht feedback geven en ontvangen, actief luisteren, non-verbale communicatie, communicatiestijlen
- Omgaan met weerstand, kritiek en roddelen op de werkvloer
- Normen, waarden en kwaliteiten van het team
- Oplossingsgericht omgaan met werkdruk en andere stressfactoren
- Verbeterpunten in de samenwerking met team inventariseren en oplossingsgericht benaderen
- Teamafspraken ten aanzien van communiceren en samenwerken borgen in het team

Goed nieuws: deze training van Confriends is opgenomen in de scholingsgids van het FCB. Organisaties die onder de cao kinderopvang vallen, hebben recht op maximaal 75% subsidie. Dit scholingsbudget is tot maart 2016 beschikbaar. De prijs is € 85,- per persoon per bijeenkomst, inclusief reiskosten trainer en lesmateriaal. Dit bedrag is vrijgesteld van BTW. Maximaal € 63,75 wordt bijgedragen uit de regeling scholing werknemers van het FCB. Kijk voor meer informatie over de training en de FCB-vergoeding op [www.confriends.nl](http://www.confriends.nl) of [www.fcb.nl](http://www.fcb.nl).