

INER

Training & Consulting



## Feedback geven en ontvangen





Training & Consulting

Auteur: Inez Neefjes - Beunen

INEZ Training & Consulting

Manderscheidtsingel 26

6017 GC Thorn

[inez@inez-tc.nl](mailto:inez@inez-tc.nl)

[www.inez-tc.nl](http://www.inez-tc.nl)

Redactie: Judith van Bilzen

Eerste versie, april 2020

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit e-book mag worden verveelvuldigd, opgeslagen in een automatisch gegevensbestand of openbaar worden gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de auteur.

Voorzover het maken van kopieën uit dit e-book is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912, zoals gewijzigd bij Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) van deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatie- of andere werken, in welke vorm dan ook, dient men zicht tot de auteur te wenden. Ondanks alle aan de samenstelling van dit e-book bestede zorg kunnen noch de redactie, noch de auteur, aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in dit e-book.

## Voorwoord

Beste lezer,

Medewerkers die elkaar en hun leidinggevenden feedback kunnen geven, werken beter samen. Organisaties waarin medewerkers feedback geven en ontvangen hebben een groter lerend vermogen en presteren beter. Je hebt er goed aan gedaan om jezelf op dit gebied te ontwikkelen. Waar verschillende mensen met elkaar samenwerken gaat dat niet altijd vanzelf. Als onderlinge spanningen of irritaties zo snel mogelijk, op een respectvolle en positieve manier besproken worden, is goed samenwerken niet moeilijk. En positieve feedback (complimentjes) komen de sfeer ook zeker ten goede!

Feedback geven betekent: aangeven welk effect het gedrag van de ander heeft op jezelf. Je houdt de ander als het ware een spiegel voor. Het doel van een goed feedbackgesprek is om samen een weg te vinden om effectief samen te werken. Feedback werkt verhelderend en lucht op.

Feedback geven op een duidelijke en respectvolle manier kun je leren. Vooral door het veel te oefenen en door feedback te vragen aan anderen. In dit e-book lees je hoe je een goed gestructureerd feedbackgesprek voert. Er is aandacht voor verschillende soorten gesprekken in diverse denkbare situaties. Elke gesprekspartner is anders. Hoe kun je je feedback zo effectief mogelijk laten aansluiten bij de communicatiestijl van de ander? We besteden ook aandacht aan feedback ontvangen. Dat is minstens zo belangrijk. Je je alleen goed voelen bij feedback geven wanneer je zelf om kunt gaan met de feedback van anderen.

Gebruik dit e-book als naslagwerk. Sla het regelmatig open en relateer wat je leest aan je eigen ervaringen. Leren doe je stap voor stap! Heb je behoefte aan intensievere begeleiding? Dan is individuele coaching, een e-learning of een training een goed idee. Je krijgt dan handvaten om met jouw specifieke uitdagingen om te gaan en kunt in een veilige omgeving oefenen tot je je zeker genoeg voelt.

Je zult zien dat je relaties met anderen verbeteren. Je hoeft minder op te zien tegen het voeren van een feedbackgesprek. Je hebt meer invloed op het verloop van zo'n gesprek dan je denkt!

Ik wens je veel inspiratie en heel veel succes in het ontdekken van jezelf en het verbeteren van je contacten met anderen!

Inez Neefjes  
INEZ Training & Consulting



Training & Consulting

## Inhoud

|   |    |
|---|----|
| Wat is feedback?                              | 5  |
| Reacties op positieve feedback                | 7  |
| Het belang van feedback ontvangen             | 8  |
| Wat als je nooit feedback zou krijgen?        | 11 |
| Hoe ga je om met feedback die je krijgt?      | 13 |
| Invullen en oordelen                          | 17 |
| Gespreksstructuur voor het geven van feedback | 20 |
| De spelregels                                 | 23 |



## WAT IS FEEDBACK?

Het belangrijkste in een  
relatie is niet wat je  
krijgt, maar wat je geeft.

- Eleanor Roosevelt

De definitie van feedback is:

*“De vergelijking van het effect met de oorspronkelijke bedoeling”.*

Feedback kan worden gegeven op inhoud of op gedrag.

**Feedback op inhoud** betekent: aan iemand anders terugkoppelen van wat je vindt van de resultaten van zijn werk.

Feedback op inhoud geef je door aan te geven wat er goed is, en wat er beter kan in het werk van de ander. Het doel van feedback op inhoud is het verbeteren van het eindresultaat. Deze vorm van feedback is prestatiegericht. Het heeft weinig met gedrag te maken, maar vooral met resultaat.

**Feedback op gedrag** betekent: iemand anders informeren over de effecten van zijn gedrag op jou. Feedback op gedrag geef je door te informeren over hoe bepaald gedrag van de ander op jou overkomt. Het doel hiervan is dat jij of de ander ervan kan leren, het vergroot de zelfkennis van jezelf of van je gesprekspartner en het kan jullie relatie of samenwerking verbeteren.

Feedback op gedrag is dus relatiegericht.

Doordat feedback gaat over het effect van het gedrag van de ander op jezelf, zegt feedback meestal net zoveel over jezelf als over de ander. Een feedbackgesprek is daarom ook altijd een dialoog. Met ruimte voor de ervaringen van beide gesprekspartners. Hier komen we later in het e-book nog op terug.

Wat is het verschil tussen opbouwende feedback en kritiek?



Training & Consulting

Feedback is de vergelijking van het effect met de oorspronkelijke bedoeling. Regelmatig wordt de term 'kritiek' hiervoor gebruikt. Kritiek betekent aanmerking hebben op iemands gedrag of daden.

Feedback heeft een positievere bedoeling dan kritiek. Daarom gebruiken we in dit e-book alleen de term feedback. Bij punten die voor verbetering vatbaar zijn spreken we van 'opbouwende feedback' en bij punten die als prettig of goed ervaren of beoordeeld worden, spreken we van 'positieve feedback'.



**Benieuwd naar de rest? Download het volledige e-book op [www.inez-tc.nl](http://www.inez-tc.nl)**

## Over de auteur

Inez Neefjes is eigenaar van INEZ Training & Consulting. Mensen met elkaar verbinden, helpen om de boodschap te brengen zoals bedoeld. Daarmee wil Inez het verschil maken. Communicatie met teamleden, leidinggevende of klanten. In een tijd waarin technologische ontwikkelingen zich in rap tempo opvolgen is menselijk contact steeds belangrijker.

Voordat Inez in 2009 met INEZ Training & Consulting startte, gaf ze trainingen aan de afdeling Customer Management van Vodafone in Maastricht. Hier leerde ze het trainersvak door het trainen van mensen met veel klantcontact en het trainen van hun leidinggevenden. Haar passie voor klantgerichtheid komt voort uit haar opleiding aan de Hoge Hotelschool in Maastricht en werkervaring in de hotellerie. Daarna volgde ze de Master of Innovative Hospitality Management in Maastricht en in Barcelona. Al tijdens haar werk in de hotellerie ontdekte ze haar passie voor het opleiden van mensen.

Hier leerde ze ook hoe belangrijk het is om feedback met elkaar te bespreken. Pas toen ze bij Vodafone in een omgeving kwam waar feedback geven en ontvangen de norm was, begreep ze waarom ze met burn-out klachten weg is gegaan in het hotel waar ze werkte. De smiespelcultuur en het mooi weer spelen voelt vervelend aan, maar Inez merkte later pas welke negatieve effecten dit had gehad op haar gezondheid. Deze ervaring motiveert haar dagelijks om mensen te ondersteunen in het voeren van respectvolle feedbackgesprekken met een positieve intentie.