# FEEDBACK

Communicatie is dus een doorlopend proces, waarin iemand met een bepaalde bedoeling informatie geeft aan een ander. Bij effectieve communicatie begrijpt de ontvanger wat de zender bedoelt, niet alleen de inhoud, maar ook het betrekkingsniveau.
Om erachter te komen of de ander je goed begrepen heeft, kun je kijken en luisteren naar de reactie van die ander op jouw boodschap. Die reactie kan zich voordoen in de vorm van knikken, fronsen, naar buiten staren, lachen, gapen en andere vormen van lichaamstaal, 'mmm' zeggen of antwoorden op een manier die aansluit bij wat je vertelde. Op wat voor manier die ander ook reageert, de reactie van de ontvanger bevat altijd informatie over hoe de boodschap is aangekomen.

Dit noemen we feedback: het terugkoppelen van de boodschap. De ontvanger laat de zender (bewust of onbewust) weten dat hij het bericht ontvangen heeft en hoe hij het heeft opgevat. Feedback is een hulpmiddel om de communicatie tussen mensen zo effectief mogelijk te laten verlopen. Het vereist vaardigheid in waarnemen. Zie je en hoor je werkelijk wat de ander bedoelt, of heb je het wellicht verkeerd geïnterpreteerd?

Je kunt er voor kiezen om niet alleen onbewust of indirect feedback te geven aan de ander. Je kunt er ook voor kiezen om dit bewust te geven of te vragen als er onduidelijkheden zijn in de communicatie. Op zowel inhouds- als betrekkingsniveau kunnen onduidelijkheden ontstaan tijdens een gesprek of ontmoeting.

Op het niveau van de inhoud kan het zijn dat je woorden gebruikt die de ander niet begrijpt, dat je praat over een onderwerp waar de ander geen verstand van heeft of dat de ander een andere betekenis geeft aan wat je zegt. Wanneer de ander bijvoorbeeld vragend kijkt, geeft hij/zij je feedback. Je kunt nu vragen: “Heeft u hier vragen over?” De communicatie zal effectiever verlopen, doordat je wat doet met de non-verbale feedback die je krijgt. De ander zal nu verbaal toelichten wat er niet duidelijk is.

Op het betrekkingsniveau kan het zijn dat je niet weet hoe de ander je ziet, hoe hij je waardeert. Het is niet vanzelfsprekend dat je daar iets van merkt, zolang de ander er niet duidelijk over is. Door iemand te vragen hoe hij/zij over je denkt, wat hij van je verwacht, of door iemand te vertellen wat je van hem vindt, kun je de relatie tot elkaar verhelderen.

Feedback verheldert dus de communicatie en geeft je meer zelfinzicht.
Om dat duidelijk te krijgen hebben Joseph Luft en Harry lngham een model gemaakt dat Johari-venster wordt genoemd (naar de makers ervan). Het is een schematische weergave van iemands persoonlijkheid.

| Het Johari-venster | Bekend voor jezelf | Onbekend voor jezelf |
|---|---|---|
| Bekend voor anderen | Vrije ruimte | Blinde vlek |
| Onbekend voor anderen | Verborgen gebied | Onbekend gebied |

## De vrije ruimte

Het deel dat zowel aan jezelf als aan anderen bekend is. Je weet bijvoorbeeld dat je moeite hebt met fouten maken en anderen merken dat ook aan jouw manier van werken waarbij je voortdurend alles corrigeert.

## De blinde vlek
Het gebied van gedragingen die anderen bij je waarnemen, maar waar je jezelf niet van bewust bent. Je praat bijvoorbeeld vreselijk snel, of je neemt steeds iemand werk uit handen zonder dat je het zelf door hebt.

## Het verborgen gebied
Het gebied dat voor jou bekend is, maar dat anderen niet kunnen zien. Je voelt je bijvoorbeeld erg onzeker op vergaderingen, maar je laat het niet merken. Of je ergert je aan iemand, maar je durft het niet te zeggen.

## Het onbekende gebied
Het gebied dat zowel aan anderen als aan jezelf niet bekend is. Het komt ongeveer overeen met wat wel het onderbewuste genoemd wordt.

Wanneer twee mensen elkaar informatie geven over hoe ze elkaars gedrag ervaren, wordt de vrije ruimte van ieder vergroot. Doordat ik bijvoorbeeld feedback krijg van een ander over mijn gedrag dat mezelf onbekend is, wordt mijn vrije ruimte vergroot en mijn blinde vlek verkleind. Doordat ik feedback geef op het gedrag van de ander, gebeurt bij hem/haar hetzelfde. Feedback kan ook het verborgen gebied verkleinen, namelijk wanneer ik vertel hoe het komt dat ik me op een bepaalde manier gedraag.

Feedback geven vindt plaats tussen twee personen, en de opmerkingen die gemaakt worden hebben dan ook alleen betrekking op die relatie in die situatie. Wat de een bij je gedrag ervaart hoeft een ander nog niet zo te ervaren. Daarmee is het geven van feedback dus subjectief. Het krijgen van feedback stelt je in staat meer over jezelf en de ander te weten te komen en biedt je de gelegenheid bepaald gedrag te veranderen als je dat wilt. Om feedback te kunnen geven en ontvangen is het belangrijk dat er een sfeer van vertrouwen bestaat.

- ***Aanwijsbaar***
  Feedback moet betrekking hebben op aanwijsbaar waargenomen gedrag van de ander. Het is een letterlijke beschrijving van wat je hebt gezien.
- ***Niet alleen interpretatie***
  Feedback beschrijft gedrag en mag dus niet alleen interpretatie bevatten. Het is bijvoorbeeld effectiever om te zeggen: “ik zie je steeds langs me heen kijken” in plaats van “Je bent verlegen”. Het gaat om waarnemen van gedrag van de ander (aanwijsbaar!), en weergeven van wat dat met je doet.
- ***Concreet***
  Feedback moet zo concreet mogelijk zijn.
- ***Wacht niet te lang***
  Met feedback geven wacht je niet te lang. De ander moet datgene wat je waargenomen hebt, en de situatie daaromheen, nog kunnen herkennen om er iets mee te kunnen doen.
- ***Ik-boodschap***
  Feedback wordt gegeven in de vorm van ik-boodschappen. “Ik zie, vind, denk, voel, in plaats van” jij bent .... “
- ***Laat ruimte voor reactie***
  Geef de ander de ruimte om te reageren. Misschien werpt die reactie een heel ander licht op de zaak.

Een bruikbare vorm voor feedback is:
“ik zag/hoorde ..... , dat gaf me de indruk dat jij ..... , klopt dat? Het effect daarvan op mij (de groep) was .....

Wat zijn de voordelen van het vragen van feedback?

Wat zijn de risico's van het geven van "negatieve" feedback?

Wat zijn de gevolgen van het NIET geven van feedback?

# ADVIEZEN VOOR HET OMGAAN MET KRITIEK

1. Neem zelf het initiatief als je voelt dat er iets in de lucht hangt. Dat maakt het ontvangen van kritiek makkelijker. Je zet jezelf vast schrap en je laat je niet overvallen.

2. Bepaal zelf het juiste moment om kritiek aan te horen. Zorg dat je rustig bent en dat er niemand in de buurt is die je er niet bij wilt hebben.

3. Bedenk van tevoren wat je het ergst zou vinden om te horen, dan valt het meestal mee.

4. Reageer altijd (mensen worden boos wanneer je hun kritiek niet serieus neemt), maar niet altijd onmiddellijk. Geef jezelf de tijd; vraag eventueel om een time-out ("Hier wil ik even over nadenken.")

5. Kritiek is altijd subjectief. Soms brengen mensen hun kritiek echter niet als persoonlijke mening maar als feit "Jij doet dat verkeerd", "jouw beslissing is onverstandig", etc. Maak van die stellige· bewering weer een mening. Dus jij vindt/denkt dat ik ... Vervolgens kun je op die mening reageren: "Ik ben het niet/ten dele/helernaal met je eens."

6. Bedank altijd voor kritiek ("Ik ben blij dat je dat tegen me zegt") De meeste mensen vinden het moeilijk om kritiek te leveren (ze geven liever complimenten.) Toch kun je beter rechtstreeks kritiek krijgen dan alleen indirect ontdekken dat men niet tevreden is, bijvoorbeeld wanneer je een promotie misloopt Feedback is dus belangrijk en mensen die kritiek leveren zijn waardevol. Ze geven je de kans om te reageren.

7. In geval van "gifbekertjes": proeven en uitspugen. De meeste mensen zijn eerder voorzichtig in hun kritiek dan te hard. Maar sommige kritiek komt inderdaad alleen maar voort uit negatieve gevoelens zoals jaloezie. In dat geval niet reageren.

8. Oefen jezelf erin kritiek als feedback te zien, niet als klap op je kop. Beschouw alle kritiek als informatie. Informatie kun je ook teruggeven of laten liggen. Hoe bot het ook is wat ze zeggen, denk maar: "Dit is nuttige feedback".

9. Richt je in je overpeinzingen altijd op het pure onderwerp van kritiek en fantaseer er niets bij. Beschouw een negatieve opmerking niet automatisch als kritiek op je hele persoon.

Adviezen:
Charlotte Lemmens, organisatie adviseur en Toos Woltjer-Rippen partner van-Adviesgroep Stoa.