

# Feedback geven en ontvangen

**Definitie:** Feedback is *specifieke informatie* over de *vergelijking* tussen een *geobserveerde prestatie* van een coassistent en de norm, die gegeven wordt met de bedoeling om de prestatie van de coassistent te verbeteren. Daarnaast moet feedback ook gericht zijn op het benoemen en handhaven van wat er wel goed gaat.

## Feedback kan positief en negatief zijn

Je denkt bij feedback meteen dat het om iets vervelends gaat, maar feedback geven is ook welgemeende en gerichte complimenten uitdelen. Mensen leren vaak veel meer van duidelijk commentaar op werk dat ze goed hebben gedaan, dan van kritiek op fouten. Positieve feedback is heel motiverend. Je kunt de ander bijvoorbeeld vragen of je in de toekomst nog meer van hetzelfde gedrag mag zien.

**Om feedback te kunnen geven en ontvangen is het belangrijk dat er een sfeer van vertrouwen is.**

## 1. Feedback geven

### Spelregels voor effectieve feedback geven:

- **Aanwijsbaar:** Feedback moet betrekking hebben op aanwijsbaar waargenomen gedrag van de ander.
- **Geen interpretatie:** Feedback beschrijft gedrag en mag geen interpretatie bevatten, bijvoorbeeld: "ik zie je steeds langs me heen kijken" in plaats van "Je bent verlegen". Het gaat om waarnemen van gedrag van de ander, en weergeven van wat het je doet.
- **Concreet:** Feedback moet zo concreet mogelijk zijn.
- **Wacht 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 ..... , ik vind dat niet prettig want ..... , en daarom reageer ik.
- **Laat ruimte voor reactie:** Geef de ander de ruimte om te reageren. Misschien werpt die reactie een heel ander licht op de zaak.

### Pendleton-methode

Er zijn verschillende methoden om feedback te geven. Het hangt van de situatie af welke methode wordt gebruikt. Met behulp van de methode van Pendleton kan effectieve en goede feedback worden gegeven op activiteiten en opdrachten.

#### *Pendleton-methode*

1. Ik *vraag* de coassistent: "Wat ging er goed?"
2. Ik *geef aan* wat er goed ging.
3. Ik *vraag* de coassistent: "Wat kan er beter en hoe?"
4. Ik *geef aan* wat er beter kan en hoe het beter kan.
5. Ik *laat de coassistent* samenvatten en maak concrete afspraken.

Bij het benoemen van goede punten en verbeterpunten krijgt eerst de coassistent het woord. Heeft hij/zij minder goed gepresteerd, dan krijgt hij/zij de gelegenheid om dit zelf te benoemen. De feedbackgever kan zo inschatten hoe de coassistent een bepaalde verrichting zelf ervaart, en hoeveel inzicht hij/zij heeft in zijn/haar eigen leerproces.

Bij de Pendleton-methode wordt met opzet de term 'verbeterpunten' gebruikt en niet 'negatieve feedback' of 'kritiek'. De feedback is er immers op gericht de coassistent handvatten te geven hoe hij/zij iets wél moet doen. Vaak is de uitvoering van een handeling grotendeels juist, maar kan een aspect worden verfijnd.

## Randvoorwaarden voor effectieve feedback:

Feedback is het meest effectief wanneer het gebaseerd is op **geobserveerd gedrag**. Als het kan moet het direct na het betreffende gedrag gegeven worden. Denk daarbij wel aan **de tijd en de plaats**: in aanwezigheid van patiënten en anderen of in de kantine is niet zo geschikt. Het **moment moet ook voor de ontvanger goed** zijn, als de coassistent erg moe of emotioneel is kan het beter zijn de feedback even op te sparen.

Een feedbackgesprek **hoeft niet lang te duren** (4-10 minuten). Feedback is zelfs effectiever wanneer het **kort en bondig** is. Bovendien moet de ontvanger niet worden overvoerd: **2 of 3 aanwijzingen per keer**.

**Gevraagde feedback** is beter dan ongevraagde feedback. De feedback sluit dan aan bij de vragen van de coassistent (waar wil je vandaag feedback op hebben?). Coassistenten hebben regelmatig niet in de gaten dat ze feedback aan het krijgen zijn; zeg daarom "ik ga je nu feedback geven".

Feedback is **gericht op de toekomst**: wat kun je verbeteren, i.p.v. wat ging er mis. Houd hierbij rekening met de ontvanger; kan de coassistent iets beginnen met wat je zegt.

Het geven van **positieve feedback**, mits welgemeend, heeft even veel effect als het aandragen van verbeterpunten. De toon moet vooral **bemoedigend** zijn. En als het echt niet goed was, kunt u altijd nog zeggen: "Dit is een heel belangrijk leermoment voor je".

Het krijgen van feedback kan **stressvol** zijn, misschien herinnert u het zich ook uit uw tijd als student. Daarom is **empathie** belangrijk voor de ontvanger. Geef ruimte om te reageren op de feedback en **check** of de coassistent het begrepen heeft en wat hij/zij er precies mee gaat doen. Pas dan weet u of de feedback is overgekomen.

## Feedup-Feedback-Feedforward

Feedback is onderdeel van de **Feedup-Feedback-Feedforward-cyclus**. Het is goed om bij het geven van feedback deze cyclus in het achterhoofd te houden.

Om te weten waar men feedback op moet geven/krijgen moet men eerst weten wat er geleerd moet worden (de leerdoelen). Deze fase wordt **feedup** genoemd. Een leerdoel kan een bepaalde taak zijn of - wat breder - een competentie.

De **feedback** - specifiek en concreet - geeft aan waar de coassistent nu staat ten opzichte van dat leerdoel. Op grond daarvan kunnen de coassistentbegeleider en de coassistent bedenken en plannen hoe de coassistent nieuw gedrag gaat aanleren: **feedforward**. Het kan gaan om verbetering of verdieping, het uitvoeren van meer complexe situaties of het bereiken van meer zelfstandigheid of zelfs routine.

## Focusgebieden feedback

- De ene keer focust u meer op de **taak**, *bijvoorbeeld: een gesprek met een patiënt*.
- Een andere keer vindt u het leer**proces** van de coassistent belangrijker, *bijvoorbeeld omdat de coassistent bij kennislacunes niks opzoekt of de opdrachten niet op tijd afheeft*.
- U kunt ook proberen te bevorderen dat de coassistent verantwoordelijkheid neemt voor het eigen leerproces (**zelfregulatie** wordt dit genoemd). *Dan geeft u bijvoorbeeld een compliment als de coassistent zelf om feedback gevraagd heeft*.
- Feedback op de **persoon** (*karakter of lichamelijke kenmerken, bijvoorbeeld je bent slordig*) is niet effectief. Het leidt de coassistent af; hij of zij gaat zich meer richten op zichzelf in plaats van op de taak en dat verslechtert het functioneren.

## 2. Feedback ontvangen

Het krijgen van feedback stelt je in staat meer over jezelf te weten te komen en biedt je de gelegenheid bepaald gedrag/prestatie te veranderen.

1. **Interpreteer feedback niet als een aanval op jou als persoon.** Ga ervan uit dat iemand je iets wil vertellen over een aspect van jouw werk of gedrag. Dat zegt niets over jouw waarde als mens.
2. **Schiet niet in de verdediging!** Luister naar wat de ander te zeggen heeft, je kan er wat van leren. Luisteren betekent nog niet dat je het ermee eens bent, maar wel dat je er serieus over nadenkt. Of je er iets mee doet, is aan jou.
3. **Probeer de feedback te begrijpen.** Vraag door tot je weet wat er wordt bedoeld.
4. **Beoordeel de feedback.** Jij bepaalt zelf wat je met de gegeven informatie doet. Vraag je af of je het commentaar positief of negatief vindt, terecht of onterecht. Herken je de feedback? Heb je soortgelijk commentaar eerder gehad?
5. **Doe iets met de feedback.** Besluit wat je met het commentaar gaat doen.
6. **Toon waardering voor de feedback.** De ander geeft je feedback om je te helpen, iets te leren of te verbeteren, of om waardering te tonen voor jouw werk.

**Als je erg uit het veld geslagen bent of later tot de ontdekking komt dat de persoon gelijk had, kom er dan nog eens op terug.**

### 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/helemaal 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.