



Dit project loopt met de steun van
het Europees Sociaal Fonds
en de Vlaamse overheid.
Meer info op
www.esf-agentschap.be



Cartoons: Wim Tilkin
Lay-out: Halma Productions

VOEDT U DE TALENTEN
VAN UW PERSONEEL
VOLDOENDE?



MIJN GEDACHT!

EEN AGENDA DIE JE HELPT
OM OPBOUWENDE KRITIEK TE GEVEN.



Marcel, ik kan mis zijn,
maar ik heb zo het gevoel dat je
nieuwe werk je wat minder ligt ...



**VOEDT U
DE TALENTEN VAN
UW PERSONEEL
VOLDOENDE?**

VOOR WIE MEER WIL...

Volgende thema's zijn eveneens beschikbaar in een doe-agenda:

- **Petje af!** Een agenda die je helpt om positieve feedback te geven.
- **Afspraak is afspraak!** Een agenda die je helpt om afspraken in onderling overleg te maken en op te volgen.
- **Laat het los!** Een agenda die je helpt om taken te delegeren.
- **Leg het uit!** Een agenda die je helpt om instructies te geven voor routinematige taken.
- **Beter met een peter!** Een agenda die je helpt om werkpleklers te ondersteunen.
- **Leer een leerplan plannen!** Een agenda die je helpt de leernoden van je medewerkers te bepalen.

**VOOR MEER INFORMATIE
OVER HET PROJECT EN DE AGENDA'S
KAN JE TERECHT BIJ
GRIET BLIECK (HUB):
griet.blieck@hubrussel.be
TEL: 02/210 13 25**

Deze agenda werd ontwikkeld door Griet Blicck (HUB), David Crabbé (HUB), Vicky Ghijssels (HUB), Evelien Kippers (HUB), Joris Verhees (KHLim) en Kelly Wood (SST) en uitgetest bij de pilootbedrijven Scana Noliko nv, Berchop Esdeum, Centrum Informatieve Spelen en Robert Bosch Productie nv.

BRONNEN

Gastmans, F. Feedback, kritiek en complimenten.
Meer geven dan uw mening. Dialogue Learning Centre. Allanta.
[11.02.2009, <http://www.ckzlimburg.be/dlc.htm>].

DOEL VAN DE AGENDA:

De agenda maakt je sterker in de ondersteuning en coaching van je medewerkers.

WELKE PERIODE BESTRIJKT DEZE AGENDA?

1 week (15 min. per dag).

HOE IS DEZE AGENDA OPGEBOUWD?

De agenda omvat duidelijke en kernachtig geformuleerde opdrachten en tips op een vooropgestelde dag:

- Op de linkerpagina wordt telkens een deelopdracht gegeven.
- Nuttige tips voor de uitwerking van deze opdracht vind je op de rechterpagina.

Na elke deelopdracht vind je reflectieblaadjes waarop concrete vragen zijn geformuleerd die je helpen bij het uitvoeren van de opdracht. Je vult die elke dag in. Ze stimuleren je na te denken over de gegeven opdracht vooraleer tot de actie over te gaan of ze laten je kritisch reflecteren nadat je actie hebt ondernomen.

VOORALEER VAN START TE GAAN:

Vul in deze agenda bij elke dag de overeenstemmende data in.

Wij wensen je alvast veel succes met deze doe-agenda!



OPDRACHTEN

MAANDAG

UITDAGING VAN DE WEEK

Op een constructieve manier negatieve feedback geven aan één van je medewerkers.

WANNEER GEBRUIKEN?

Gebruik deze agenda om op een opbouwende manier een medewerker op zijn gedrag aan te spreken. Soms moet je snel ingrijpen en onmiddellijk feedback geven.

Wil je je oefenen in het geven van negatieve feedback, volg dan deze agenda stap voor stap.

NOTITIES

NOTITIES

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TIPS



WAAROM FEEDBACK GEVEN?

Letterlijk vertaald, betekent feedback 'voeding teruggeven'.

Via feedback kan je de dingen bijsturen.

Het is de bedoeling dat de medewerker iets bijleert; het is niet de bedoeling dat jij je frustraties kan luchten.

Met negatieve feedback geef je aan wat je stoort bij anderen en wat je zou willen dat hij/zij verandert in zijn/haar gedrag.





OPDRACHTEN

DINSDAG

VOORBEREIDING OPDRACHT

Vandaag bereid je de opdracht voor.

Kies een medewerker wiens gedrag je recent heeft gestoord. Toch heb je het hem/haar niet verteld.

- Om welk gedrag ging het?

- Waarom stoorde dit gedrag jou?

- Wat had je toen tegen deze medewerker willen zeggen?

NOTITIES

NOTITIES

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TIPS

.. / .. /

WAAROVER GEEF JE FEEDBACK?

- Feedback geven doe je enkel over gedrag waar de ander kan aan werken.
- Hoe concreter, hoe beter: kan je het gedrag waarop je kritiek hebt, staven met een voorbeeld?
- Speel kort op de bal: het gedrag dat je stoorde, heb je nog niet te lang geleden opgemerkt, toch?





REFLECTIES

DINSDAG

Wat is de naam van de betrokken werknemer wiens gedrag je heeft gestoord?

.....

Om welk negatief gedrag gaat het?

.....

.....

.....

.....

.....

Waarom stoorde dat gedrag jou?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Hoe heeft de medewerker gereageerd?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Welke lessen trek je uit het feedbackgesprek en wat wil je de volgende keer anders doen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





REFLECTIES

VRIJDAG

Is het gesprek vlot verlopen? Zo niet, waarom?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wat zijn mogelijke oorzaken van dat gedrag?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wat zijn mogelijke gevolgen van dat gedrag?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





OPDRACHTEN

WOENSDAG

.. / .. /

VERVOLG VOORBEREIDING OPDRACHT

Het is belangrijk om negatieve feedback op de correcte manier te geven.

De meeste mensen hebben nooit geleerd goed te reageren op negatieve feedback. Sommigen worden kwaad, anderen zijn totaal van slag . . .

- Bedenk hoe jij het liefst de boodschap die je gisteren neerschreef, van jouw baas zou krijgen.
- Bedenk hoe jouw medewerker graag de boodschap krijgt.
- Maak een afspraak met de medewerker om morgen even kort samen te zitten.

10

TIPS

WAT ZIJN MOGELIJKE MANIEREN OM TE REAGEREN OP STOREND GEDRAG VAN JE MEDEWERKERS?

Aanvaarding: je ontziet de ander om de verkeerde redenen, namelijk vanwege je eigen verlegenheid of onzekerheid.

Voorbeeld: *je zegt niets maar ergert je.*

Eigen mening: je durft voor jezelf op te komen, je eigen mening en je gevoel te uiten zonder je schuldig of onzeker te voelen.

Voorbeeld: *je zegt op rustige en vastberaden toon: 'U zit tussen anderen in een trein en ik vind dat het geluid van uw laptop erg luid staat om die film te bekijken. Ik vind dat u anderen stoort en ik zou het op prijs stellen als u uw oordopjes zou gebruiken.'*

☛ Bij het geven van feedback is het belangrijk je eigen mening te uiten. Dit noemt men **assertief gedrag**.

Niet-aanvaarding: een overdreven reactie waarmee je onmiddellijk alle contact verbreekt of erger - je krijgt ruzie met je omgeving.

Voorbeeld: *je zegt: 'Als u het geluid van uw laptop niet onmiddellijk stiller zet, doe ik het eigenhandig.'*

19





OPDRACHTEN

VRIJDAG

DENK EVEN NA OVER HOE DEZE WEEK IS VERLOPEN

Stel jezelf de volgende vragen:

- Is het gesprek vlot verlopen?
- Hoe heeft de medewerker gereageerd?
- Zijn er afspraken gemaakt? Hoe gaan jullie die afspraken opvolgen?

18

TIPS

.. / .. / ..

WAT VERMIJDEN ALS JE NEGATIEVE FEEDBACK GEEFT?

Vermijd het opgeheven vingertje 'jij' en gebruik 'ik'-boodschappen.

Voorbeeld:

NIET: 'jij roddelt.'

WEL: 'ik hoorde je gisteren over mij praten met Peter.'

Gebruik geen woorden als 'altijd', 'telkens', 'nooit'. Benoem enkel de zaken die jij hebt waargenomen.

Voorbeeld:

NIET: 'je bent altijd te laat.'

WEL: 'ik heb gezien dat je gisteren pas om 11 uur binnenkwam.'

Spits je toe op het gedrag en niet op de persoon bij het geven van negatieve feedback.

Voorbeeld:

NIET: 'je bent een sloddervos.'

WEL: 'ik stel vast dat je rommel laat rondslingeren op je bureau.'



11



REFLECTIES

WOENSDAG

Hoe zou jij het liefst de boodschap die je gisteren neerschreef van je baas krijgen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Hoe gaan jullie de afspraak opvolgen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





REFLECTIES

DONDERDAG

Tot welke afspraak zijn jullie gekomen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wat is de best passende aanpak voor het geven van negatieve feedback bij die medewerker?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Waarom?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





OPDRACHTEN

TIPS

DONDERDAG

.. / .. /

UITWERKING OPDRACHT

Vandaag geef je negatieve feedback.

- Zit even samen met de medewerker aan wie je negatieve feedback wil geven. Doe dat het liefst onder vier ogen.
- Leg hem/haar uit welk gedrag je gestoord heeft en waarom.

HOE GEEF JE NEGATIEVE FEEDBACK?

Beschrijf het gedrag dat je zelf hebt waargenomen.

Voorbeeld: *ik zie, ik hoor . . .*

Geef aan welk effect dat gedrag op je heeft.

Voorbeeld: *ik vind, ik voel . . .*

Laat je gesprekspartner reageren.

Voorbeeld: *wat vind jij?*

Benoem het gewenste gedrag.

Voorbeeld: *ik zou graag willen dat, ik zie het als volgt . . .*

Bespreek hoe je het gewenste gedrag zal opvolgen.

Voorbeeld: *wie doet wat, hoe en tegen wanneer?*

Hou dit gesprek kort en krachtig. Denk na over waar en wanneer je feedback geeft. Laat constructieve stiltes toe.

