



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?



PETJE AF!

EEN AGENDA DIE JE HELPT
OM POSITIEVE FEEDBACK TE GEVEN.





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

VOOR WIE MEER WIL...

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

- **Mijn gedacht!** Een agenda die je helpt om opbouwende kritiek 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 werkplekklere 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 Ghijselinc (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

Cooperrider, D.L. (1991). Appreciative inquiry: an education manual.

Gastmans, F. Feedback, kritiek en complimenten. Meer geven dan uw mening. Dialogue Learning Centre. Allanta.

[11.02.2009, <http://www.ckzlimburg.be/dlc.htm>].

Renkamp, A., Cemalettin, Ö., Kreller, C. & Vieth, C. (2005).

De Bege-Leidraad – een handleiding voor de stagementor. COMITO (Transnationaal partnerschap), het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, het Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit en het Europees Sociaal Fonds.

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

Vertel niet alleen wat je medewerkers niet goed doen; zeg hen ook wat ze wél goed doen!

WANNEER GEBRUIKEN?

Gebruik deze agenda om je medewerkers op een positieve manier aan te moedigen in hun werk.

Wil je leren hoe je medewerkers te complimenteren, volg dan deze agenda stap voor stap.

NOTITIES

Series of horizontal dotted lines for taking notes.

NOTITIES

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

TIPS



WAAROM GEEF JE POSITIEVE FEEDBACK?

Positieve feedback geven is soms moeilijker dan negatieve feedback geven, maar daarom niet minder belangrijk!

- Positieve feedback bevordert het bijleren van je medewerkers.
- Positief gedrag erkennen, is het ook aanmoedigen.
- Positief gedrag niet erkennen, werkt demotiverend ('het is ook nooit goed!').

Vele leidinggevendenden hebben het moeilijk met het geven van complimenten. Medewerkers van hun kant weten soms niet hoe reageren; ze minimaliseren hun prestaties of vinden jou misschien een 'mouwveger'. Daarom verdient het geven van positieve feedback ook jouw aandacht!





REFLECTIES

MAANDAG

Welke complimenten heb je onlangs aan medewerker(s) gegeven?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Op welke manier heb je deze gegeven? (via mail; al doende, tijdens het werk, als iedereen het kan horen...)

.....
.....
.....
.....
.....
.....

NOTITIES

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



OPDRACHTEN

DINSDAG

VOORBEREIDING OPDRACHT

Vandaag bereid je de opdracht voor.

- Bedenk waarover jij een compliment zou willen geven.
 - Welke prestaties van je medewerker(s) stel je op prijs?
 - Welke talenten apprecieer je in je medewerker(s)?
- Neem ook medewerkers mee in het verhaal die zelden of nooit een compliment van je krijgen.
 - Wie verdient een compliment, maar krijgt het soms te weinig?

Welke positieve prestaties of positief gedrag zou je willen doortrekken naar het hele team?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





REFLECTIES

TIPS

VRIJDAG

.. / .. /

Welke lessen trek je uit deze week?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

WAAROVER GEEF JE POSITIEVE FEEDBACK?

- Geef positieve feedback over uitzonderlijke en lovenswaardige prestaties. Geef ook complimenten over taken waarin je medewerker veel tijd en energie heeft gestoken. Zoek hier actief naar, maar wees eerlijk: alleen gemeente complimenten werken.
- Geef liever complimenten over gedrag, prestaties, werk en kwaliteiten dan over de persoon.
- Geef complimenten waarmee je medewerker aan de slag kan (bruikbaarheid!).
Voorbeeld:
NIET: ‘Wat ben je toch sociaal.’
WEL: ‘Ik vind het fijn dat je vlot contact legt met die nieuwe medewerker.’
- Laat je niet (af)leiden door jouw persoonlijke sympathie of antipathie voor een bepaalde medewerker.





REFLECTIES

DINSDAG

Aan wie wil je morgen of overmorgen zeker een compliment geven?

.....

Omschrijf de prestaties die je bij deze medewerker op prijs stelt.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TIPS

.. / .. /

NOG ENKELE GOUDEN TIPS NAAR DE TOEKOMST ...

- De nadruk in een team ligt vaak op wat verkeerd loopt. Door gericht te zijn op problemen, vergroten deze echter nog.
- Een team kan ook de nadruk leggen op positieve zaken en oplossingen die al bestaan, om deze te versterken.
- Geef je een medewerker het compliment dat hij/zij voor een uitstekende oplossing voor problemen van een klant heeft gezorgd, tot grote tevredenheid van de klant, dan is het goed om dit binnen het team te bespreken.
- In team bespreken jullie hoe deze oplossing opgenomen kan worden in de werkwijzen van het team, dienstverlening of producten.





OPDRACHTEN

VRIJDAG

DENK EVEN NA OVER HOE DEZE WEEK IS VERLOPEN

Het loont de moeite om individuele positieve feedback te gebruiken om ook als team bij te leren.

- Bedenk welke individuele goede prestaties jij zou willen doortrekken naar het hele team.
- Agendeer een gesprek over deze goede prestaties op een volgend overleg.
- Leg de nadruk tijdens dit overleg op het positieve, en hoe dit in de dagdagelijkse werking van het team toe te passen.

Omschrijf de talenten die je bij deze medewerker apprecieert.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





OPDRACHTEN

WOENSDAG

UITWERKING OPDRACHT

Vandaag en morgen geef je positieve feedback.

- Houd je medewerker(s) vandaag en morgen goed in de gaten.
- Waardeer positief gedrag of goede prestaties: geef een compliment.

Hoe reageerden je medewerkers op de positieve feedback?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Denk je dat dit effect zal hebben op hun toekomstige prestaties en functioneren?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





REFLECTIES

TIPS

DONDERDAG

.. / .. /

Welke positieve dingen heb je de afgelopen twee dagen waargenomen en gezegd?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

HOE GEEF JE POSITIEVE FEEDBACK?

- Positieve commentaar steunt op concrete en correcte feiten, en volgt direct op het gedrag of de prestaties.
- Kies het juiste moment en de juiste situatie: complimentjes geef je liefst tijdens het werk.
- Houd het kort.
- Geef geen complimenten om de kritiek die volgt te verzachten. *'Dit was heel goed, maar ...'* ontkracht je compliment.
- Eindig liever met een aanmoediging om zo verder te doen.
- Of eindig met een vraag zodat je medewerker zich niet ongemakkelijk voelt na een compliment. Voorbeeld: *'Ik vind dat je dat rapport goed hebt opgesteld. Hoe heb je het juist aangepakt?'*





OPDRACHTEN

DONDERDAG

VERVOLG UITWERKING OPDRACHT

Een nieuwe dag, een nieuw compliment!
Elke dag is er wel een reden om een medewerker een compliment te geven.

Doe dit ook vandaag.

- Houd je medewerker(s) goed in de gaten.
- Waardeer positief gedrag of goede prestaties: geef een compliment.

14

TIPS

.. / .. /

HOE GEEF JE POSITIEVE FEEDBACK?

(VERVOLG)

- Feedback geef je best in de ik-vorm en in 3 stappen:
 1. Beschrijf welk gedrag je zag.
Voorbeeld: 'Ik zag dat je die klant snel en vriendelijk hebt geholpen.'
 2. Zeg wat je daarvan vindt.
Voorbeeld: 'Ik vind dat goed en erg professioneel.'
 3. Zeg welk gevolg dit heeft.
Voorbeeld: 'Het geeft me vertrouwen in jou. In de toekomst mag je de klanten alleen te woord staan.'
- Vele, korte, directe en persoonlijke reacties werken het best.
- Wissel formele feedbackmomenten af met informele schouderklopjes.
- Positieve feedback geef je ook via lichaamstaal. Werk aan je oogcontact, gezichtsuitdrukking, lichaamshouding, bewegingen of gebaren.



15