

[Uit Feedback coachlink](#)

Jan Remmerswaal en Bertus Leijenhorst

Feedback moet aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Beschrijvend. Goede feedback is beschrijvend, in tegenstelling tot evaluerend, veroordelend, speculatief interpreterend of naar motieven zoekend. Door je eigen reactie te beschrijven, laat je de ander vrij om deze informatie naar eigen goeddunken al dan niet te gebruiken. Door waardeoordelen en moraliseringen achterwege te laten, verminder je bij de ander de behoefte om defensief en verdedigend te reageren en de aangeboden informatie af te wijzen.
- Specifiek. Goede feedback is verwoord in termen van specifiek gedrag, dus niet algemeen. Bijvoorbeeld: tegen iemand zeggen dat hij dominant is, helpt hem minder dan te zeggen: 'Juist toen we op het punt stonden een besluit te nemen, luisterde je niet naar wat anderen zeiden en voelde ik me onder druk gezet om jouw argumenten te accepteren, omdat ik bang was dat je me zou aanvallen.'
- Rekening houden met de behoeften van zowel de ontvanger als de gever van feedback. Feedback kan destructief zijn wanneer hij alleen je eigen behoeften dient en geen rekening houdt met de behoeften van de ontvangende persoon.
- Bruikbaar. Goede feedback is bruikbaar en is gericht op gedrag waar de ontvanger iets aan kan veranderen. Wanneer iemand daarentegen gewezen wordt op een tekortkoming waar hij zelf geen invloed op kan uitoefenen, voelt hij zich alleen nog maar meer gefrustreerd.
- Gewenst. Feedback is het meest zinvol wanneer de ontvanger zelf de vraag geformuleerd heeft die de observator beantwoordt.
- Op het juiste moment. In het algemeen is feedback effectiever naarmate de tijd tussen het betreffende gedrag en de informatie over de effecten van dit gedrag korter is. Houd echter wel rekening met andere omstandigheden, zoals de bereidheid van de persoon om de informatie te horen en de beschikbare steun van anderen.

Reflectievragen

Ga bij jezelf na hoe bewust jij bezig bent in het geven van feedback. Als je merkt dat je iets wilt zeggen over gedrag van een groepslid, floept je opmerking er dan spontaan uit, of probeer je bewust de regels van feedback toe te passen?

Bekijk de criteria nog eens. Aan welk criterium zou je eigenlijk nog extra aandacht moeten besteden om verder te trainen?

Positieve en negatieve feedback?

In het dagelijks gebruik, maar ook in de literatuur kom je de tweedeling positieve en negatieve feedback tegen. Deze tweedeling vraagt om een nadere bespreking.

- De feedbackgever heeft een intentie met de feedback, er zit altijd iets achter. Is het bijvoorbeeld een ergernis over het gedrag van de ander? Maakt de feedbackgever zich zorgen over de houding of werkwijze van de ontvanger ('Komt de taak wel af?'). Wil de feedbackgever dat de ander zijn gedrag verandert? Wil de feedbackgever in de groep draagvlak creëren voor het punt dat hij maakt? Bij al deze intenties is het niet juist het woord negatieve feedback eraan te verbinden. Daarom kun je beter spreken van 'kritische feedback'.
- De feedbackontvanger heeft een eigen beleving bij de feedback die hij krijgt. Ook al is de feedback volkomen zuiver en helpend geformuleerd, dan nog kan het de ontvanger zodanig raken dat hij het ontvangt als negatieve kritiek. Dat wil echter niet zeggen dat het negatieve kritiek of negatieve feedback is.
- Als de feedback geformuleerd is volgens de regels, dan zijn de woorden positieve of negatieve feedback niet passend. Je kunt wel iets zeggen over de intentie van de feedback, namelijk of het bedoeld is om gedrag te corrigeren of dat het alleen maar bedoeld is om de ontvanger bewust te maken van zijn gedrag en zo mogelijkheden tot zelfreflectie aan te bieden. Als het corrigerend bedoeld is, dan moet de feedback expliciet zijn in wat de feedbackgever graag wil (zie bij 4: intentie).

- Er kan een discrepantie zitten tussen de intentie van de feedbackgever en de beleving van de ontvanger. Als je als feedbackgever bemerkt dat de ontvanger in de verdediging schiet of zelfs in de aanval, dan is het belangrijk vast te blijven houden aan je intentie en niet de strijd aan te gaan. Probeer dan je intentie opnieuw te expliciteren; en vooral dat het niet je intentie is de ander 'af te branden'.

Kernpunten

1. Feedback is een mededeling die iemand informatie geeft over hoe zijn gedrag wordt waargenomen, begrepen en ervaren. Die waarneming is zowel selectief als subjectief.
2. Feedback is niet een stellige waarheid, maar biedt de ontvanger mogelijkheden tot zelfreflectie.
3. Een volledige feedback bevat de aspecten waarnemen, gedachten, gevoelens en eventueel de intentie van de feedbackgever.
4. Bij het feedback geven en ontvangen komt dikwijls dynamiek in de onderstroom voor. Dan gaat het om dieper liggende gevoelens van angst voor onzekerheid, voor afwijzing en gekwetst te worden of te kwetsen.

Bij het geven van feedback gelden de volgende criteria:

- het dient beschrijvend te zijn
- verwoord in termen van specifiek gedrag
- rekening houdend met de behoeften van zowel de ontvanger als de gever van feedback
- het dient voor de ontvanger bruikbaar te zijn
- voor de ontvanger dient het gewenst te zijn
- het wordt op het juiste moment gegeven.