



Feedback

Het is zover! De lentedienbrief van **Langedijk Consult**. Een nieuwsbrief voor coachingsklanten, opdrachtgevers, relaties, deelnemers aan trainingen, workshops, intervisiegroepen en themawandelingen.

Deze nieuwsbrief verschijnt vier keer per jaar bij de wisseling van de seizoenen en biedt informatie over een aan coaching en consultancy gerelateerd thema. Eerdere nieuwsbrieven (zie: www.langedijkconsult.nl onder **Communicatie & media**) gingen over 'succes', 'geluk', 'uitdagingen', 'timemanagement', 'herstel', 'balans', 'bezieling', 'missie', 'in gesprek', 'klantgerichtheid' en 'inzicht'. Het thema van deze lentedienbrief is **FEEDBACK**.

Overall feedback!

Persoonlijke Intro

Als ik 's morgens om half 8 in de file sta richting Den Haag pak ik mijn aantekeningen voor het gesprek van die ochtend er bij. Ze zitten in een inmiddels buitengewoon dikke ordner, dus het is even sjorren voor ik die uit mijn tas heb. Maar we staan totaal stil en het ziet er naar uit dat dat nog wel een tijdje gaat duren. Ik blader door mijn eigen gekriebel en check het deel waar ik mezelf stevige aanwijzingen geef: "let hier op, neem dit mee en onthoud dat". Een hard getuter haalt me uit mijn roze map. De mijnheer in de auto achter me geeft me feedback op mijn geles. Er is inderdaad een gat ontstaan van een halve meter. Hij maakt creatief gebruik van zijn vingers, ogen en mond, en aan zijn kleur te zien, zet hij ook stevig zijn stem in. Uit het geheel valt vrij goed op te maken wat hij van mijn asociale rijgedrag vindt. Ik bedank hem vriendelijk voor zijn oplettendheid. Heerlijk wanneer de mensen zoveel moeite doen om je te helpen leren.

Feedback is overal. Voor deze nieuwsbrief interviewde ik **sterke mannen in de sportschool** die de feedback van hun **lijf** gebruiken bij het trainen. Ik sprak een **neuro-feedback trainer** die de input van de **hersenen** via een EEG terugkoppelt aan mensen om hen uit hun depressie te halen. Verder interviews met een **schoonheidsspecialiste** (wat vertelt je **huid** je?), een **manager** (hoe laat je je **teamleden** elkaar eens op een andere manier **feedback geven**?), een **kunstenares** over feedback op en in haar werk en een uitgebreid interview met **Maureen Lashley (Kamer van Koophandel)** over het gebruik van feedback om **geweldige events** te organiseren. Verder een **manager** die vertelt hoe hij **tegen zijn grenzen aanliep** en



EXTRA een **Feedback-checklist** (wat wel en wat beter niet te doen?) en een **TEST** om uit te vinden **hoe je zelf met feedback om gaat**.

Zoals gebruikelijk vind je in deze nieuwsbrief ook de column **spiegelen**, een **klant in de schijnwerpers** (dit keer door een medewerker en leidinggevende bij wie het feedback geven en ontvangen niet optimaal verliep) en een **boekrecensie** over **“Coachen naar eigenheid”** door Cobi Brouwer. Tenslotte tref je in **to do** aan hoe je Langedijk Consult kan inzetten om zelf en/of in je team **effectiever om te gaan met feedback**. Inclusief nieuwe **artikelen** op de website om je persoonlijk en professioneel verder te ontwikkelen en een uitleg over **360 graden feedback**. En om mee te starten: **een definitie en checklist**. Kortom: Feedback aan alle kanten belicht! Veel plezier met deze nieuwsbrief! **Miranda**

Ps. Heb je feedback voor mij naar aanleiding van deze nieuwsbrief: vertel het me. Ik krijg regelmatig reacties van lezers en die waardeer ik zeer. **Vind je hem gewoon leuk om te lezen? Stuur hem door!** Aan- en afmelden voor de nieuwsbrief kan heel eenvoudig via het contactformulier op www.langedijkconsult.nl

Feedback: een checklist

Feedback staat letterlijk voor **terugkoppeling**. Het wordt gebruikt daar waar je kunt **leren**. Bijvoorbeeld van je eigen gedrag. Dat leren gebeurt wanneer je het effect van je gedrag krijgt teruggekoppeld. Stel dat je traint voor een marathon. Goed letten op je spieren, je adem en je prestaties helpt je te zien wat je hebt bereikt en waar je nog aan kunt werken. Hetzelfde geldt voor het versterken van je **professionele competenties**. Als je heel goed in kaart hebt hoe competent je bent, kun je vervolgens nagaan waar en hoe je je verder kunt ontwikkelen. Dat leereffect krijg je natuurlijk alleen wanneer je **open staat** voor feedback. Negeer je de signalen van je lichaam of reageer je op feedback van anderen met ontkenning of boosheid, dan wordt ‘leren’ lastiger.

Voor de meeste mensen is het relevant **wie de feedback geeft en hoe die wordt gegeven**. Iedereen heeft een eigen bril waardoor hij het gedrag van een ander bekijkt. Dat maakt dat feedback minstens zoveel over de feedback-gever zegt als over de feedback-ontvanger. Feedback geven betekent dus dat je je **kwetsbaar** opstelt. Door wat je zegt en door hoe je het zegt vertel je immers ook iets over jezelf.

In die zin is feedback een **persoonlijk cadeautje**. Of het nu positieve of negatieve feedback is, het is handig de gever te bedanken voor diens openheid en de moeite die hij/zij doet om



je iets terug te koppelen. De kans dat je nog eens feedback krijgt wordt daarmee groter en het risico van blinde vlekken kleiner. Hierna nog even alle feedback do's en dont's op een rijtje.

Wel doen:	Niet doen:
Feedback geven vanuit een positieve intentie	Ongemeende feedback geven
Eerlijk zijn	Er omheen draaien
Direct, kort, to-the-point	Verontschuldigend, vaag
Beschrijf het effect op jezelf	De bedoeling van de ander beschrijven
"Ik" boodschap	"Jij" boodschap
Beschrijven van concreet gedrag Ik zie, hoor, voel, ruik, denk...	Interpretaties: Jij wilt, denkt, bedoelt, maakt...
Zo snel mogelijk, onder vier ogen	Oude koeien...
Positieve en negatieve feedback in balans	Alleen negatieve feedback
Begin positief	Te veel feedback (ineens)
Vraag of feedback gewenst is (nu)	Ongevraagd advies geven
Benoem het als je het lastig vindt	Als je moe, boos, gespannen bent
Check of de feedback is begrepen	Bang zijn dat de ander het niet aan zal kunnen



Drie feedback-interviews

Trainen op gevoel

Juan Lanzas zie ik in de sportschool relaxed op zijn rug op een bankje liggen. Hij drukt gewichten de lucht in, waar ik het benauwd van krijg door er alleen maar naar te kijken.

Als ik hem vraag hoeveel kilo hij nou boven zijn hoofd heeft hangen kijkt hij me een beetje verbaasd aan. "Ik denk een kilo of 65. Maar het gewicht maakt niet uit. Als je traint weet je waarvoor je het doet. Je bent met een doel bezig. Een bepaalde spier te versterken. Je bent gefocust op dat doel en je lijf. Je lichaam is elke keer anders. De ene keer kun je veel meer gewicht hebben dan de andere keer. Je voelt aan je lijf hoe je moet trainen en of je het goed doet". Hij is **chef-kok** en vaak laat thuis. "Gister was het één uur. Ik probeer evengoed 2 à 3 keer per week te trainen. Daarna voel je je lekkerder. Niks in je hoofd en meer energie, ook al ben je moe".

Zelfvertrouwen

Rob van Doorn is 42 en traint al 22 jaar. Hij speelde American college football in de VS waar hij op jonge leeftijd naar toe verhuisde. Sinds 9 maanden woont hij weer in Nederland. "De mentaliteit met betrekking tot trainen is heel anders in Noord-Amerika dan in Nederland. Het is daar veel intensiever, zeker met gewichten. In Nederland gaat het veel meer over cardio vasculair, over fit zijn. Amerikanen zijn gefocust op power. Hier fietst iedereen. Dat hoef je in Amerika niet te proberen.

Ik ben **astmatisch**. Ik moet veel bewegen voor mijn longen. Ik train 2,5 uur per keer. Daarvan sta ik een uur op de loopband. Het houdt me gezond en het is goed voor mijn mentaliteit. Ik slaap beter, ben minder moe en het geeft zelfvertrouwen. Volop feedback dus van mijn lijf, over wat werkt voor mij!"

Pamela Veldema is **natuurgeneeskundige en neuro-feedback trainer**. "De hersenen zenden bepaalde frequenties uit. Dat kun je via sensoren op het hoofd meten met een EEG. In ontspannen toestand geeft dat een bepaald beeld waarbij je ook letterlijk ziet dat de frequenties in evenwicht zijn. Als ze uitschieten heb je **turbulentie**. Afhankelijk van waar de turbulentie precies zit, vertaalt zich dat bijvoorbeeld in een **gebrekkige concentratie, angst, depressieve gevoelens of het vastzitten in bepaalde denkpatronen**.

Die relatie tussen gedrag, emoties en uitschieters in bepaalde hersenfrequenties werd in eerste instantie teruggevonden bij epileptici. Daar bleek dat het reguleren van de hersenfrequenties leidde tot minder epileptische aanvallen.

Dat reguleren van de turbulentie doe je met een apparaat dat de persoon feedback geeft over de eigen hersenactiviteit via beelden en/of geluid. Zo stopt het beeld een fractie van een seconde bij veel turbulentie. Door die feedback leer je je gedrag en denken aan te passen. Dat gaat niet van vandaag op morgen. Meestal zijn er zo'n **20 tot 40 behandelingen** van drie kwartier à een uur nodig. Daarna is het goed de behandelingen nog af en toe te



herhalen om het resultaat te laten bekijken. Hoewel sommige neuro-feedback trainers menen dat dat niet nodig is.

Ik heb **geweldige resultaten** gezien. Vooral ook bij kinderen. Bij mijn eigen zoon heb ik gemerkt dat hij al na een aantal behandelingen veel meer rust in zijn hoofd kreeg. Zijn leerkracht en judoleraar wisten van niets maar vroegen na een tijdje uit zichzelf wat ik met hem had gedaan. Hij lette zoveel beter op in de les en hij zat lekkerder in zijn vel”.



TEST: Hoe ga jij om met feedback?

Wil je weten hoe het met jouw 'feedback geven en ontvangen' is gesteld? Beantwoord de onderstaande vragen en tel de punten voor de antwoorden bij elkaar op. De uitslag vind je op de volgende pagina.

Geef bij elk van de stellingen met een cijfer aan hoe vaak deze stelling voor jou op gaat.

1 = (bijna) nooit

2 = vaak niet

3 = soms wel, soms niet

4 = vaak wel

5 = (bijna) altijd

Gevraagd wordt naar de mate waarin je feedback geeft / ontvangt in situaties waarin dat toepasselijk is / wanneer dat aan de orde is. Met negatieve feedback wordt geen kritiek bedoeld... (zie de checklist: wat is feedback).

1. Ik geef mijn partner/gezinsleden positieve feedback
2. Ik geef mijn partner/gezinsleden zo nodig negatieve feedback
3. Ik durf mijn vrienden zo nodig negatieve feedback te geven
4. In mijn werksituatie vraag ik om feedback
5. Ik kan goed positieve feedback ontvangen
6. Ik geef mijn collega's zo nodig negatieve feedback
7. Ik laat het mijn leidinggevende weten wanneer mij iets dwars zit op het werk
8. Ik kan goed omgaan met het ontvangen van negatieve feedback
9. Ik neem de tijd om na te gaan hoe het met me gaat (stil te staan bij signalen van mezelf en uit mijn omgeving)
10. Ik krijg voldoende (positieve en negatieve) feedback in mijn privésituatie
11. Als mensen mij negatieve feedback geven vraag ik zo nodig door tot ik precies weet wat ze bedoelen
12. Op mijn werk voel ik me veilig genoeg om te melden hoe het echt met me gaat
13. Ik geef positieve feedback aan mijn leidinggevende
14. Ik koppel het iemand terug wanneer hij/zij over mijn grenzen gaat
15. Ik kom zo nodig terug op (niet eerder besproken) situaties die me een vervelend gevoel hebben gegeven
16. Als mensen mij negatieve feedback geven bedank ik ze daarvoor / voor hun openheid
17. Ik krijg voldoende (positieve en negatieve) feedback in mijn werksituatie
18. Ik (h)erken de signalen van mijn lichaam
19. Als ik een nieuwe rol vervul vraag ik om feedback
20. Ik ga echt aan de slag met voor mij belangrijke feedback.



Score Feedback Test

20 – 45 punten: Feedback geven en ontvangen is lastig

Waarschijnlijk is het geven en/of ontvangen van feedback voor jou een lastig punt. Krijg je wel voldoende, goede feedback van voor jou belangrijke anderen? Is die feedback genuanceerd of eenzijdig? Krijg je het bijvoorbeeld alleen te horen als iemand ontevreden is? Ben je onzeker of je het wel hoort wanneer iemand ontevreden is of krop je zelf je frustraties ten aanzien van anderen op? Voel je je ongemakkelijk als anderen je een compliment geven of 'vergeet' je zelf je waardering uit te spreken voor de stappen die een ander zet? Ga je meteen in de verdediging of juist in de aanval als iemand zich negatief over je gedrag uitlaat? Misschien is het tijd hier eens goed naar te kijken en na te gaan wat je nodig hebt om je prettiger en zekerder te voelen op dit punt?

45 – 75 punten: Feedback geven en ontvangen gaat (redelijk) goed

Heb je tussen de 45 en 75 punten dan ben je waarschijnlijk redelijk tevreden over de mate waarin je feedback geeft en ontvangt in je leven hoewel je jezelf met enige regelmaat tegen komt. Misschien heb je ook regelmatig een '3' gescoord omdat je anders met verschillende werk- of privé-situaties omgaat. Feedback geven in een één op één situatie is bijvoorbeeld wat anders dan feedback geven in een groep. Weet je wat je nog lastig vindt? Wat mis je of wat belemmert je om met nog meer aandacht en ontspanning vanuit jezelf te kunnen reageren? Wil je die specifieke punten oppakken of accepteer je dat ze (in bepaalde situaties) gewoon bij je horen? **Tip:** vraag een ander eens de vragenlijst in te vullen voor/over jou.

75 – 100 punten: Feedback geven en ontvangen is een kwaliteit

Met meer dan 75 punten vind je het waarschijnlijk fijn om feedback te geven en te ontvangen. Je bent alert op wat situaties met je doen en je bent niet bang om dat ook te benoemen. Je houdt zaken bij jezelf en je bent gericht op je eigen ontwikkeling. Je hoort dan ook graag hoe anderen tegen jou aankijken. Je kent jezelf en je eigen reacties. Je ontvangt complimenten zonder schaamte of valse bescheidenheid en je bent eerlijk, open en direct in je reacties naar anderen. Als het eens niet goed loopt, kom je daar op terug en herken je de bijbehorende signalen een volgende keer weer eerder. **Vraag:** zien anderen jou ook zo?

...en hoe is het om deze feedback te krijgen?



Samenwerken

Interview

Mieke Duschek is kunstenaar.

Samen met haar man Sepp ontwerpt en maakt ze in binnen- en buitenland wand- en plafondschilderingen voor bedrijven en instellingen die meer sfeer willen creëren. Ze werkt steeds meer samen met de mensen die met de schildering gaan leven. “We hebben laatst een hele grote muurschildering gemaakt met de bewoners van een flat in Krommenie.



Wij hebben de basis neergezet: een uitzicht naar Krommeniedijk en Uitgeest. De bewoners konden aangeven wat ze er verder ingeschilderd wilden hebben. **Jong en oud deed mee, wilde iets betekenen.** Zo werd ons gevraagd om er kieviten in te zetten, en boerenvlets die vroeger werden gebruikt om de koeien van het ene naar het andere veld te brengen. Maar er waren ook mensen die er zelf in wilden. **Een zwangere vrouw, een vrouw met een rollator, een meisje dat steeds achter me op haar handen stond.** Bij zo'n project krijg je heel veel feedback. Doordat het meisje **glom** toen ik haar vroeg of ze erin wilde. Van een slechtiende mijnheer die met een grote lens op zijn bril en met een **glimlach** om zijn lippen het hele schilderij met me langs liep. Door een klein meisje dat me een **bloem** kwam brengen en zei: Wat wordt het mooi!”





Uit balans

Pieter werkte als **manager** in de dienstverlenende sector en liep tegen zijn grenzen aan. Hoe hij dat merkte, vraag ik hem. “Na enkele maanden was de privé - werk balans totaal verstoord. Alle energie lekte weg in de negatieve situatie waar ik op het werk mee te maken had. Ik was gefocust op enkele mensen in mijn team met wie het niet goed liep. De anderen kregen te weinig aandacht. Om het toch goed te blijven doen ging ik steeds meer werken. Mijn vrouw was eigenlijk de eerste die aangaf, dat het niet goed ging. Ze gaf me terug dat ik me op mijn werk ongelukkig voelde en dat ik dat thuis afreageerde. Bijvoorbeeld door te snel boos te worden wanneer één van de kinderen iets omgooide of druk was. Zelf heb ik denk ik te weinig feedback gegeven op het werk. Ik wilde dat wel doen, maar het kwam eruit (over en weer) als kritiek. Hadden we de tijd genomen om goed overleg te hebben en had ik werkelijk feedback gegeven (meer praten vanuit mezelf en wat het gedrag van mijn teamleden met mij deed) dan waren we er wellicht veel beter uitgekomen. Nu neem ik structureel de tijd om echt in gesprek te blijven met mijn mensen. En wat geeft het wanneer je bij een overleg eerst even vijf minuten neemt om elkaar te vertellen hoe het je gaat, thuis en op het werk? Dit gebeurt me niet nog een keer”.

Interview

In de schijnwerpers

Tussen mijn leidinggevende en mij botste het regelmatig. Het was een soort **neerwaartse spiraal** waarin het vertrouwen over en weer afnam wat niet bevorderlijk was voor onze samenwerking. Ik voelde me op mijn vingers gekeken en als een kind in plaats van als een uiterst betrokken professional behandeld. Hij had het gevoel dat ik overal tegen in ging, dat ik geen openheid gaf en niet mee wilde werken.

Het maakte dat we gefocust waren op de signalen die bevestigden dat de ander er inderdaad negatief in zat. Dus **de ergernissen stapelden zich op** en ik begon steeds meer op te zien tegen het contact. Ik ging mijn baas uit de weg en daarmee bevestigde ik dus eigenlijk wat die meende te zien in mij. Omgekeerd ging hij mij steeds meer ‘op het matje roepen’ en deed zo wat ik heel vervelend vond.

Op een gegeven moment hebben we uitgesproken dat het zo niet langer ging. We leden er allebei onder en wilden er iets aan doen. In eerste instantie misschien nog niet heel erg van harte, maar we wilden een poging wagen. We hebben toen een gesprek gevoerd met elkaar waar Miranda als **procesbegeleider** bij zat. We gaven allebei aan hoe we er in zaten en wat ons dwars zat. Daarbij werd geen genoegen genomen met de ‘buitenkant’ van het verhaal. Miranda vroeg door tot we op de kern zaten en de **zere punten open op tafel** lagen. Dat

Een klant aan het woord

vergeef eerlijk feedback geven aan elkaar en open staan voor wat de ander zei. Dat was niet zo makkelijk. Voor het geven van feedback stel je je nogal kwetsbaar op. Dat ging steeds beter omdat de ander echt gevraagd werd te luisteren. Dus als je dan iets meldt dat niet fijn voelt en de ander loopt daar over heen, dan krijgt die de spiegel voorgehouden met: "Heb je gehoord wat ze zei? Zie je wat dat haar doet? En wat doet dat met jou?" Geen "ja, maar" of in de aanval dus. Dat doorbrak een patroon. Op die manier zijn we **echt naar elkaar gaan luisteren** en dat maakte dat we allebei ook onszelf en onze eigen rol stevig onder de loep namen.

Aan het einde van dat gesprek waren we zover dat we dat proces van feedback geven en ontvangen allebei heel graag wilden voortzetten. En dat hebben we gedaan. We hebben elkaar regelmatig gesproken waarbij we steeds niet alleen de inhoud van het werk bespraken maar ook even **aandacht** hadden **voor hoe we met elkaar omgingen**. Al vrij snel ging dat steeds vanzelfsprekender en nu is onze relatie zo gedraaid dat we heel veel aan elkaar hebben. We steunen elkaar en kunnen kritisch zijn waardoor we verder komen.

In een terugkomgesprek dat we een paar maanden later hielden met Miranda zaten we letterlijk anders bij elkaar. We zaten naar elkaar toegedraaid, keken elkaar aan, de sfeer was vrolijk en we waren trots op wat we **samen** hadden **bereikt**. Super!

Marga T.

Eens iets anders doen om met elkaar in gesprek te raken

Inbox

Op het werkoverleg van ons Non-food productveiligheidslaboratorium, team elektrotechniek, wordt door mij als teamleider wel eens een andere opening gekozen. Bijvoorbeeld een ieder bedenkt en motiveert welk dier hij verwant ziet aan zijn buurman of buurvrouw en legt dat dan uit. Of elke medewerker zegt tegen zijn buurman wat hij of zij nu in hem of haar bewondert. Ook doe ik wel eens een rondje binnen het werkoverleg met de vraag wat je op dit moment, privé en/of in je werk bezig houdt. Een vorm van meditatie en een moment van bezinning in het NU kan je ook gebruiken. Met vriendelijke groet, **Dirk Nowee**

Spiegelen

Mijn kleine mannetje staat aan het roer. De golven spelen met de boot. Guus leert hem varen. Daartoe laat hij hem eerst bewust kijken. Naar de horizon. Naar de GPS met de pijl en het stipje dat wij zijn. Naar het land en de rotsen. Hij stelt hem vragen. Voel je welke kant de boot op gaat als je het roer linksom draait? Hoe weet je waar je bent? Hoe bepaal je je route? Het is een mooie manier van leren.



Persoonlijke column

Zittend op de achterplecht bereid ik een workshop 'coachend leidinggeven' voor. Wat dat is, een coachend leidinggevende? Dat is een Guus. Dat is met focus, vanuit vertrouwen en met respect (laten) sturen. Dat is zoveel veiligheid creëren dat belangrijke vragen open en eerlijk beantwoord kunnen worden en dat feedback net zo natuurlijk is als het voelen van de golven. Zo handelen dat er ruimte ontstaat voor (zelf)reflectie en groei. Vaar-workshops zijn zo'n gek idee nog niet... Niets beklijft beter dan doen en ervaren. Eens kijken of ik, eenmaal terug aan land en in mijn workshop groepje, iedereen zelf aan het roer kan laten staan. **Miranda**

Doe eens iets anders met je team: zelfreflectie en feedback

Er is meer dan je in teamverband bezig houden met alleen de inhoud van het vak. Natuurlijk, ook zeker belangrijk, maar als leidinggevende van een forse groep mensen, die zich veelal met exacte materie bezig houdt, wilde ik ook eens uit dat proces.

Eenzijds gedreven door de wil te willen ontdekken hoe ik zelf in elkaar steek, vroeg ik me ook met regelmaat af; “Wat maakt het, dat de ene collega goed met de ander kan opschieten, terwijl anderen juist enorm botsen”.

Zelf ben ik reeds enige tijd gefascineerd van een model dat persoonlijkheden en hun onderlinge interacties beschrijft. Beter bekend als de **kernkwaliteiten van het enneagram**. Dit model gaat uit van negen verschillende types: perfectionist (1), helper (2), winnaar (3), individualist (4), observeerder (5), teamplayer (6), optimist (7), leider (8) en de bemiddelaar (9). Natuurlijk zijn er meer modellen en systemen om jezelf of een ander in te leren herkennen.

Het leek mij op dat moment leuk om samen met mijn team daar eens een dag aan te besteden. Niet om alle collega's een stempel op te drukken of in een hokje te plaatsen. Zeker niet. De uitdaging was juist om de mensen zelf te laten ontdekken wie ze zijn en waarom ze mogelijk zo zijn.

Deze dag was overigens niet vrijwillig. Dat maakte de ene collega juist nieuwsgierig terwijl een ander eerder onzeker werd. Veel vragen van: “Wat gaan we doen?”; “Moet ik ook komen?”; “Oh, lijkt me helemaal niets”. En dat terwijl ik het onderwerp nog in het geheel niet had verklapt. Wel had ik de aanleiding genoemd. Tevens heb ik aangegeven dat iedereen in de gelegenheid gesteld zou worden om die dag ook aanwezig te kunnen zijn.

Enfin, de dag brak aan. Iedereen was aanwezig. Dus dat was in ieder geval gelukt. Ik heb eerst uitgelegd wat het programma van de die dag zou zijn. Vervolgens ben ik gestart met een presentatie. Hierin heb ik uitgelegd hoe het enneagram in elkaar steekt. Niet zo maar, nee ik heb mezelf hierin meermaals als voorbeeld gesteld. Hoe en wie ik zelf ben, daar was ik immers al redelijk ver mee. Het was een vrij interactieve presentatie van toch ruim anderhalf uur. Maar de tijd vloog voorbij. Niet alleen voor mij. Nog mooier was te zien hoe velen steeds enthousiaster en nieuwsgieriger werden. Zelfs diegenen die aanvankelijk hun bedenkingen hadden. Ze begonnen zich al voorzichtig af te vragen wat voor type ze zelf zouden zijn. Welnu, daar was in voorzien.

Na de presentatie heb ik iedereen in de gelegenheid gesteld een test te maken. Ook dat was van te voren niet bekend. Het effect van het onverwachte, maakt de test juist effectiever. Zo vulde iedereen de test in. Aan de hand van een scorekaart kon je vervolgens aflezen wat voor type je mogelijk bent met de daarbij behorende kernkwaliteiten.

Stralen van binnenuit

Esther Paesi is **schoonheidsspecialiste en masseuse**. Ze heeft zojuist haar intrek genomen in een nieuwe salon en voelt zich daar overduidelijk helemaal thuis. Esther is duidelijk iemand met passie voor haar vak. Ze volgt opleiding na opleiding en ze ziet meer dan alleen de buitenkant van haar klanten. “Ik werk aan het in **balans** brengen van het lichaam, met name van de huid” vertelt ze. “**Stress, te veel doen,**



slechte voeding, roken, dat heeft allemaal zijn uitwerking op de huid. Dat zie je direct. Zo hebben rokers vaak een verstopte, verhoorde huid doordat er nicotine in achter blijft. Mensen met **spanningen** zijn vaak roder, ze hebben vlekjes en een droge schilferige huid. Laatst had ik een klant die hyperactief en **angstig gespannen** was. Dan zie je vaak dat iemand bleek wordt, klam voelt en wallen onder de ogen krijgt. Gebruik van slechte verzorgingsproducten leidt ook vaak tot reacties van de huid. Zo zijn er vrij veel producten waarin slechte werkstoffen zijn opgenomen. Dat geeft na verloop van tijd soms zelfs allergische reacties. Er wordt in veel crèmes ook paraffine verwerkt. Dat smeert de huid helemaal dicht en creëert puistjes.

Je lichaam geeft het zelf aan wanneer er iets niet in orde is. Als je goed in je vel zit dan straalt je van binnen uit. Daar kan geen product tegen op”.

In gesprek met Maureen Lashley, medewerker bij het Evenementenbureau van de Kamer van Koophandel en professioneel 'gebruiker' van feedback

In de serie 'in gesprek met managers en professionals' nu: Maureen Lashley.

Zie voor eerdere interviews met o.a. Albert Voogd (directeur Albert Heijn) en Ruud Jonker (Achmea), www.langedijkconsult.nl **Communicatie & media** onder "In gesprek met..."

*Maureen heeft ruim 20 jaar ervaring met ondernemend Groot Amsterdam. Ze heeft diverse functies bekleed bij de **Kamer van Koophandel**. Het werkgebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam omvat 22 gemeenten. Sinds drie jaar kent de Kamer een Evenementenbureau dat met een team van negen mensen verantwoordelijk is voor alle bijeenkomsten. Dat betekent dat ze **seminars en events** organiseert gericht op voorlichting rondom de **start van het bedrijf, internationaal ondernemen, overdracht van de onderneming en wet- en regelgeving**. Daarbij gaat het bijvoorbeeld over startersregelingen, bedrijfsovername, import en export, de internationale handelsdag en alles wat er komt kijken bij het aannemen van personeel. Bepaalde thema's krijgen daarbinnen soms extra aandacht. Zo is de Kamer de afgelopen twee jaar sterk bezig geweest met duurzaam ondernemen en veiligheid. Nu gaat de aandacht uit naar **schuldsanering en de kredietcrisis**. Maureens eigen speerpunten liggen op (het verbinden van) netwerken, diversiteit en de Nieuwjaarsbijeenkomst. Voorheen heeft ze lange tijd ook de Startersdag georganiseerd.*

*Kamer-bijeenkomsten worden zeer regelmatig gehouden waarbij er per keer tussen de **400 à 3000** bezoekers getrokken worden voor de events en zo'n 30 per seminar. Reden om Maureen eens te vragen naar de waarde van **het persoonlijk en professioneel goed omgaan met feedback**.*

Ons gesprek vond plaats op 11 maart 2009.

Wat betekent feedback voor jou?

Ik vind feedback persoonlijk heel belangrijk, maar ook best lastig. Vooral het geven van feedback. Vanwege mijn werk heb ik veel te maken met het onderwerp feedback geven en ontvangen. Zo evalueren we natuurlijk alle bijeenkomsten en zijn daarmee wekelijks bezig met feedback. Daarnaast speelt feedback ook een rol in sommige programma's die we geven. Zo kent de Netwerkvond voor starters een oefensessie waar de ondernemers aan de slag gaan met hun eigen **elevator pitch**. De deelnemers aan zo'n sessie wordt dan gevraagd om elkaar feedback te geven. Dan zie je dat ze dat moeilijk vinden. Mensen zijn vooral bang om **iets te zeggen dat de ander kwetst** of ze vinden het moeilijk om te **formuleren waar het echt om gaat**. Dan houden ze zich liever wat op de vlakte. Zelf heb ik natuurlijk ook

trainingen gevolgd waarin het geven en ontvangen van feedback aan de orde was. Ik weet dus wel wat de regels zijn rondom feedback. Belangrijk vind ik dat je bij negatieve feedback goed oplet dat je dat zo snel mogelijk doet en dat je aangeeft wat het voor jou betekent.

Ik zou wel wat meer feedback willen ontvangen. Het helpt me om me verder te ontwikkelen. Ik krijg wel voldoende waardering. Maar als je dan weinig kritische feedback krijgt wordt de neiging groter om op de automatische piloot te gaan. Je hebt minder gelegenheid om toch nog een stapje te zetten, je te verbeteren.

Of ik om feedback vraag? Nou soms wel, maar niet zo vaak. Dan check ik of ik het wel goed doe. In mijn eigen team is dat makkelijker dan daarbuiten. We hebben allemaal onze eigen expertise en dus hebben we elkaar nodig.

Kennis delen

Verschillende afdelingen binnen de Kamer hebben elkaar ook nodig. Zo ligt er bijvoorbeeld een direct belang om als afdelingen Regiostimulering en Voorlichting goed af te stemmen. Wanneer je elkaar betreft wordt het eindproduct beter. Ik merk te vaak dat er **eilandjes** zijn **binnen de Kamer**. Dan worden dingen soms dubbel gedaan of juist onvoldoende opgepakt. Men is dan bezig met de eigen klus zonder zich voldoende te realiseren dat het delen van kennis enorm belangrijk is om de gezamenlijke klus goed te kunnen uitvoeren. In dat kader

zijn we nu bijvoorbeeld bezig met een update van ons eigen interne netwerkbeleid en brengen we de individuele netwerken die een ieder heeft in kaart. Dat is ook kennis delen. Het is handig om van elkaar te weten hoeveel energie je steekt in welke relaties. Dat maakt dat je beter en efficiënter kunt werken samen.

Of ik echt een lijn uitzet waarbij ik voor mezelf bepaal waar ik me in wil ontwikkelen? Nee. Dat zou ik wel willen doen. Maar **dat komt er in praktijk niet van**. Dat blijft liggen in de stroom der dingen. Drukke, veel bijeenkomsten. Dat laat soms weinig ruimte om stil te staan en me af te vragen wat mijn eigen verbeterpunten zijn.



Wat is de leukste feedback die je zelf hebt gekregen?

Maureen lacht. Ik mag niet klagen over hoeveel complimenten ik krijg. Maar heel leuk vond ik het dat ik en plein public spontaan gezoend werd door onze directeur omdat ze heel blij was met de ondersteuning die ik haar in een project had geboden.

Wat zou je leuk vinden om over jezelf te horen?

Dat ik betrokken ben bij ondernemers en bij wat ik doe!

Welke rol speelt feedback bij het organiseren van evenementen?

Onze events en seminars evalueren we heel professioneel. Het vragen om feedback begint daarbij al voorafgaand aan de bijeenkomst. Dan vragen we om **pre-feedback** door intern aan onze collega's te vragen of ze **tips** hebben voor ons. We checken waar we op moeten letten.

Na de uitvoering van de bijeenkomst hebben we altijd een evaluatie met het projectteam. Dat betekent wekelijks evalueren. Daartoe maken we een verslag van de bijeenkomst waarbij op een groot aantal punten wordt nagegaan hoe het is gelopen. Zo kijken we of we onze **doelen** hebben gehaald, of we de **doelgroep** binnen hebben gekregen, hoe de contacten met de leveranciers zijn geweest, of we intern de zaken op orde hadden en wat de **bezoekersresultaten** zijn. Bij leveranciers kun je denken aan de catering, de verhuurders van een locatie en van apparatuur, de sprekers, workshopleiders, standhouders, gespreksleiders en adviseurs.

Met name de **sprekers** zijn erg belangrijk voor de bezoekersresultaten. We werken veelal met zeer ervaren, vaste sprekers. Onze toppers scoren tussen de 8 à 8,3. Die zijn moeilijk te vervangen, iets dat soms toch wenselijk of nodig is, bijvoorbeeld wanneer je weer eens iets anders wilt aanbieden. Onze eigen docenten worden gecoached en begeleid.

Verwachtingenmanagement

We vragen bezoekers altijd wat zij van de bijeenkomst verwachtten en of we aan die verwachtingen hebben voldaan. We checken wat men van de sprekers vindt, van de inhoud van de bijeenkomst en de presentaties en van de wijze van presenteren. We gaan ook na of er voldoende informatie was, of er niet te veel informatie is gegeven, of men informatie heeft gemist en of de informatie ook toepasbaar is. Kan men na de bijeenkomst ook echt **aan de slag** met wat er is geboden?

Daar waar mensen echt **negatief** zijn over een bijeenkomst **bellen we ze na** om uit te zoeken waar dat aan ligt. Meestal ligt dat dan aan een mismatch tussen het doel van de bijeenkomst en de verwachting van de deelnemer. Zo zijn er soms ondernemers op een startersdag die al

veel verder zijn dan onze doelgroep. Zo'n ondernemer haalt dan te weinig nieuwe kennis uit de dag. Het komt ook voor dat een deelnemer met een heel ander doel aanwezig is, bijvoorbeeld het vinden van potentiële klanten. Verwachtingenmanagement is dus een heel belangrijk issue in de voorbereiding. Je moet goed uitleggen waar een bijeenkomst over gaat en wat je er kunt leren.

Overall **scoren** we voor grote events gemiddeld een 7,5 en voor seminars een 7,5 à 8. Onder de 7,5 kijken we heel kritisch naar het programma. Dat moet dan de volgende keer beter!

Heb je een tip voor ondernemers?

Schrijf je eigen **successen, valkuilen en kritische momenten** voor jezelf op. Dat is feedback aan jezelf. Zeker wanneer je veel werk hebt vergeet je die zaken soms. Als je ze opschrijft, houd je ze beter vast en kun je er een volgende keer gebruik van maken in je voorbereiding.

Wat moet je als ondernemer beslist niet doen?

Als je een keer iets doet dat niet succesvol is, moet je daar niet in blijven hangen, niet terecht komen in een negatieve spiraal. Blijf altijd ook kijken naar wat wel goed gaat en haal de positieve punten uit elke ervaring!

Je ontmoet veel ondernemers. Waarin onderscheiden echt succesvolle ondernemers zich van minder succesvolle ondernemers?

Zij hebben een grote **focus** op hun doelen en een enorme **drive**. Vaak zijn het van zichzelf **charismatische persoonlijkheden** en ze hebben altijd een **groot netwerk**.

Tot slot: hoe was het voor jou om dit interview te geven en heb je nog feedback voor mij?

Ik vond het leuk om te doen. Het zet me toch weer aan het denken, over feedback en de waarde van onze evaluaties. We doen dat automatisch op een professionele manier. Met feedback bezig zijn voor mezelf is lastiger. Goed om daarbij stil te staan. Leuk dat je me deze vragen stelt!

Met dank aan **Maureen Lashley** voor het plezierige gesprek,

Miranda Langedijk



Coachen naar eigenheid

Boekrecensie

Uitgeverij Nelissen, 2007

Door: Cobi Brouwer

ISBN: 9789024417322

Deze en andere boekrecensies tref je ook aan op www.langedijkconsult.nl, onder Communicatie & media, Langedijk Consult in de pers, Recensies.

Op de achterflap van dit boek staat: "Coachen naar eigenheid brengt iemand zodanig bij zichzelf dat deze het eigen talent herkent en tot bloei brengt. Om dit te ontdekken en vorm te geven is het nodig dat iemand zichzelf kent. **Nabijheid tot jezelf** is de essentie". Het boek dat aansluit op "Onorthodoxe interventies bij coachen" van dezelfde auteur, is bedoeld voor coaches, supervisors en trainers, die daaraan ter verdere ontwikkeling willen werken met hun klanten, maar ook voor henzelf.

Waarom zit nu die verdere ontwikkeling?

Cobi Brouwer stelt dat veel mensen hun bijzondere eigenheid niet kennen door gebrek aan bewustzijn, persoonlijke blokkades of door aanpassing aan onze geëconomiseerde maatschappij. Om dat te veranderen is een focusdraai van 180 graden nodig:

1. Omzetten van de focus op de buitenwereld naar gerichtheid in de eigen binnenwereld.
2. Omzetten van hoofdzakelijk denken naar voelen en ervaren.
3. Omzetten van negatieve gedachten en remmend gedrag in positief en uitdagend denken, voelen en doen.

Om het omzetten te bereiken worden drie ingangen gegeven:

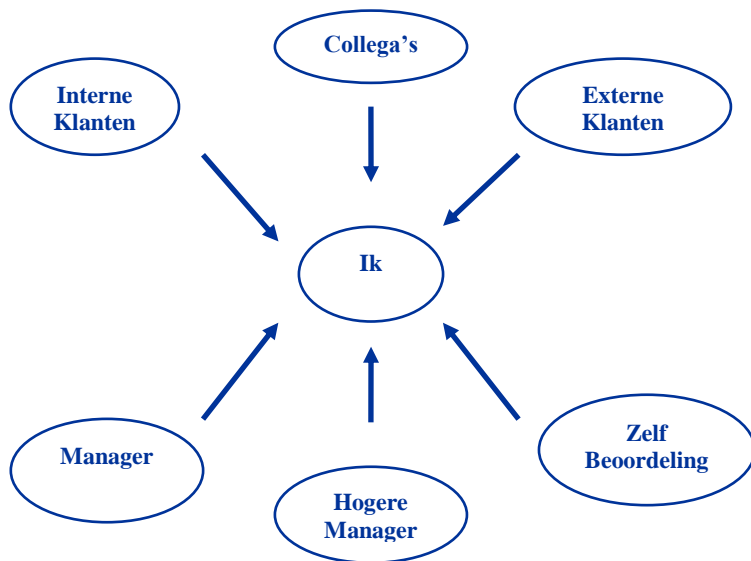
1. die van het fysieke systeem: door iemand bewust de ervaring van het lichaam en de zintuiglijke waarneming te leren herstellen.
2. de ingang van de directe waarneming: door herstel van het gevoelsmatig waarnemen en ervaren van innerlijke processen, gevoelens en energieën.
3. de ingang van het mentale systeem: door bestaande denkpatronen (imprints) om te buigen of uit te wissen of nieuwe te ontwikkelen, waardoor een andere werkelijkheid kan ontstaan.

Het is een holistische benadering die Brouwer voorstaat. Spirituele aspecten, innerlijke energieën én resultaatgerichte aanpak worden geïntegreerd. Zo worden verbindingen gelegd van binnen naar buiten. Het is geen makkelijk boek, hoewel het wel makkelijk leest. Het is een boek om tot je te laten doordringen. Een boek dat aan de eigen werkelijkheid schudt en deze opfrist, verbreedt en verdiept. Althans, dat gebeurde bij mij.

Het vraagt de coach om bestaande of nieuw te ontwikkelen vaardigheden. Wil je de oefeningen in hoofdstuk 7 en 8 kunnen doen, dan is het bijvoorbeeld nodig om veel zelfkennis en ervaring te hebben op het gebied van houding, ademhaling en fysiek bewustzijn.

In het slothoofdstuk "Coach van beroep" geeft de auteur nog een toelichting op de veranderkundige kwaliteiten van de coach. Al met al een reminder om blijvend vakbekwaam te zijn! **Hetty Knippen (coach en intervisor bij Langedijk Consult)**

To do: een overzicht van ons aanbod



Feedback voor jezelf: 360 graden feedback onderzoek

Een **360 graden feedback onderzoek** is een methode waarbij door verschillende anderen die als het ware om je heen staan (360 graden) informatie wordt verschaft over jouw functioneren. Bij anderen kun je bijvoorbeeld denken aan collega's, klanten en je leidinggevende. Langedijk Consult verzorgt persoonlijke, op de individuele werksituatie en leervraag afgestemde 360 graden feedback onderzoeken. Wil je meer weten?

Zie de folder op www.langedijkconsult.nl onder **Communicatie & media, Folders &**

brochures.

Effectief omgaan met feedback en kritiek: een assertiviteitstraining die werkt!

Tweemaal per jaar geeft Langedijk Consult een assertiviteitstraining. **Heel veel persoonlijke feedback** o.a. over omgaan met feedback en kritiek. Een training in een kleine groep van maximaal zes mensen. Ben je geïnteresseerd, laat het me even weten.

Wil je meer weten? Alle informatie en het aanmeldformulier vind je op www.langedijkconsult.nl onder **Empowerment trainingen**. Je kunt natuurlijk ook even telefonisch contact opnemen.

Feedback op je timemanagement: in company trainingen en persoonlijke coaching
Langedijk Consult verzorgt regelmatig in company trainingen **timemanagement**, al dan niet aangevuld met persoonlijke begeleiding op dit gebied. Het verbeteren van je eigen timemanagement kan natuurlijk ook via een individueel coachingstraject. Alle informatie vind je op www.langedijkconsult.nl, onder **Empowerment trainingen**. Wil je weten wat cursisten zeggen over hun ervaringen en wat zij gehad hebben aan de cursus? Zie de nieuwsbrief over Ruimte door timemanagement! Deze vind je onder **Communicatie & media, nieuwsbrieven**.

Feedback voor professionals en executives

Wil je een **klankbord** bij iemand met een ruime ervaring met directies, MT, P&O, OR en professionals, in een groot aantal internationale organisaties, bij de overheid, in de zorg en het onderwijs, dan kun je bij mij terecht.

Ik coach **gemotiveerde professionals en (top)managers** die behoefte hebben aan een klankbord en die willen werken aan zichzelf. Mijn klanten willen meer inzicht in zichzelf en hun competenties. Ze willen effectiever communiceren, sterker staan in hun functie en de rollen die zij vervullen en beter omgaan met hun energie, werkdruk, stress en de balans privé-werk.

Wil je al wandelend in de natuur in gesprek? Direct tot rust komen en genieten van de ruimte? Ook **wandelcoaching** behoort tot de mogelijkheden. **Zeker in de lente...**

Feedback uit het veld: vakliteratuur

Op de website tref je onder **Communicatie & media** in **'vers van de pers'** nieuwe vakliteratuur aan. Beknopte samenvattingen van recente artikelen om bij te blijven in de ontwikkelingen of om iets nieuws of iets leuks te lezen dat je kunt gebruiken in je werk. De onderwerpen dit keer: Hoe word je een populaire medewerker? Telewerken: welke managers staan het (niet) toe? Negatieve effecten van tijdelijke contracten. Even mailen of toch een persoonlijk gesprek? En tot slot twee artikelen over beïnvloeding en één over het effect op de samenwerking van 'samen bewegen'.

Ken je iemand voor wie deze nieuwsbrief interessant zou kunnen zijn? Ik vind het leuk wanneer je de link naar de nieuwsbrieven op de website, of de nieuwsbrief zelf, doormailt.

Wil je volgende nieuwsbrieven vanzelf ontvangen: laat het me even weten! Je kunt je **abonneren op deze nieuwsbrief** via het [contactformulier op de website](#).

Privacywaarborg: je gegevens worden in geen geval aan derden doorgegeven.

© Het auteursrecht van deze uitgave wordt door Langedijk Consult nadrukkelijk voorbehouden. Het is verboden om zonder schriftelijke toestemming onderwerpen te kopiëren en/of te publiceren.