



WELKOM!
We starten om
13.00 uur

Leven lang ontwikkelen

Vragen om feedback: basis voor een lerende organisatie

Heijnen, Jerney Rengelink & Dianne Romijnders | dinsdag 16 maart



Week van de **feedbackgeletterdheid**

Inhoud

- Voorstellen
- Kennislab Sprong voorwaarts
- Inzichten uit de literatuur vertaald in een tool
- Tool verkennen en ideeën uitwisselen
- Afsluiting



- Dianne Romijnders
- Leerkracht Onderzoek & Ontwikkeling
- ATO Scholenkring, 's-Hertogenbosch

3/16/2021

Voorstellen



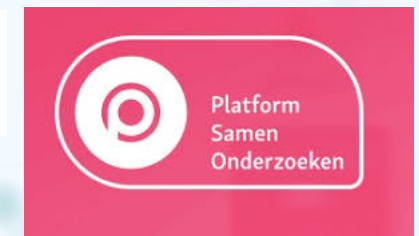
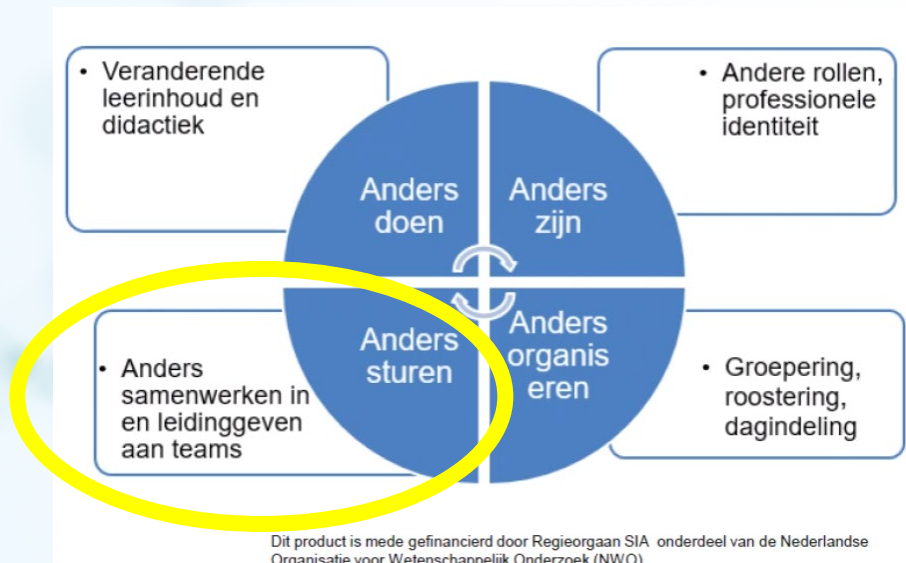
- Jerney Rengelink
- Directeur Kindcentrum de Hoven
- ATO Scholenkring, 's-Hertogenbosch



- Rachel Verheijen
- Docent/onderzoeker, promovendus bij Tilburg University
- Fontys Hogeschool Kind en Educatie

Sprong voorwaarts

- Kennislabs
- Toekomstgericht en toekomstbestendig



Theorie & tool

Vragen om feedback: Basis voor een lerende organisatie

Inzichten uit de literatuur...

Vragen om feedback als basis voor een lerende organisatie

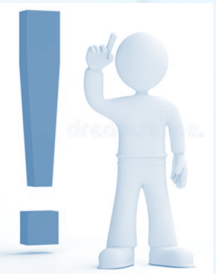


- Feedbackzoekend gedrag: “het proactieve gedrag van een individu om actief feedback te zoeken met betrekking tot door de organisatie bepaalde **doelen** en individuele **doelen**” (Ashford en Cummings, 1983)
- Volgens review Crommelinck & Anseel (2013) positief gerelateerd aan:
 - Performance: doordat je meer input ontvangt
 - leren en innoveren: door onderlinge feedback leren en met nieuwe ideeën komen
 - inductiefase nieuwe medewerkers en werktevredenheid: vergroot betrokkenheid

Psychologische veiligheid is belangrijk

- Psychologische veiligheid: “de gedeelde overtuiging dat de werkomgeving veilig genoeg is om interpersoonlijke risico’s te nemen” (Edmondson, 2019)
 - Je kwetsbaar opstellen
 - ‘Missers’ of ‘twijfel’ bespreken
 - Ideeën opperen

“Medewerkers die zich psychologisch onveilig voelen, houden liever hun mond om te voorkomen dat anderen hen ‘dom’ of ‘te negatief’ vinden”



Wat kun je hier als leidinggevende aan doen?

- Zorgen voor een klimaat van psychologische veiligheid (Edmondson, 2019)
 - Verwachtingen managen: belang om je uit te spreken
 - Actieve deelname bevorderen
 - Productief reageren
- Individuele medewerkers ondersteunen in hun proces van feedback zoeken.
 - De praktische tool is daar een hulpmiddel bij, gericht op medewerkers én leidinggevenden.

Tool

Deze [tool](#) is ontwikkeld binnen het kennislab.



Tool



+ Add background audio

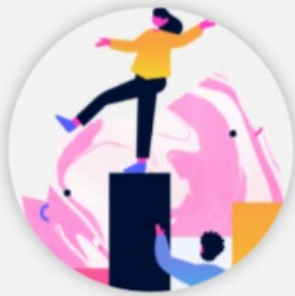


VRAGEN OM FEEDBACK

BASIS VOOR EEN LERENDE ORGANISATIE

...EN WAAROM?

Uit onderzoek blijkt dat feedback een van de krachtigste middelen is om te leren. Maar alleen als je echt iets wilt leren, anders leidt feedback al snel tot ongevraagd advies. Daarom hebben we het hier over feedback vragen in plaats van feedback geven.



[+ INFO](#)

...EN WAAROM?

Uit onderzoek blijkt dat feedback een van de krachtigste middelen is om te leren. Maar alleen als je echt iets wilt leren, anders leidt feedback al snel tot ongevraagd advies. Daarom hebben we het hier over feedback vragen in plaats van feedback geven.

[+ INFO](#)

MEER WETEN?

Feedback vragen gaat in vier stappen die we hieronder toelichten. We laten zien welke houding (ik vind), motivatie (ik wil) en vaardigheden (ik kan) nodig zijn om deze stappen te doorlopen. Ook laten we zien hoe leiders kunnen werken aan voorwaarden door:

- in gesprek te gaan over bepaalde ambities of waarden (bespreken);
- interventies te plagen om collega's uit te nodigen de goede stappen te zetten (activeren);
- en hen hierin te waarderen, door ook zelf het goede voorbeeld te geven (stimuleren).

Leiders hebben een taak bij het realiseren van een belangrijke voorwaarde: psychologische veiligheid. Wil je meer weten, dan vind je binnen deze infographic meer kennis en tools.



FEEDBACKSTRATEGIEËN FEEDBACKCULTUUR

Tool



Psychologische veiligheid als randvoorwaarde voor feedbackvragend gedrag

Een voorwaarde voor het vragen van feedback is dat er een klimaat van vertrouwen en respect is, waardoor het vanzelfsprekend wordt dat je je kwetsbaar en lerend opstelt. Het doel van feedback is immers altijd dat jij wordt geholpen bij het leren en verbeteren van je handelen.

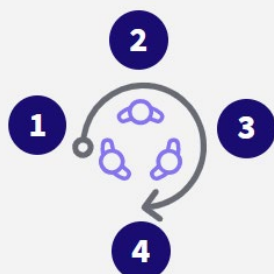
Edmondson (2019) stelt dat het vragen van feedback een voorbeeld is van kwetsbaarheid omdat dit gedrag door anderen opgevat kan worden als een teken van zwakte of onwetendheid. Toch heb je juist die feedback nodig om effectief te kunnen leren. Het is dus belangrijk dat er binnen het team een klimaat is waarin het veilig is om feedback te vragen en waarin collega's die feedback vragen niet zullen worden 'afgewezen'. Edmondson noemt dit 'psychologische veiligheid'. Wie zich psychologisch veilig voelt, voelt zich op zijn gemak en durft zich kwetsbaar op te stellen. Wie zich psychologisch onveilig voelt, houdt liever zijn mond. Leiders hebben een belangrijke rol in het creëren of koesteren van een dergelijk klimaat: bijvoorbeeld door zelf ook actief feedback te vragen, te investeren in luistervaardigheden en door ruimte te bieden aan een open dialoog waarin waardering is voor het vragen van feedback.

FEEDBACKSTRATEGIEËN FEEDBACKCULTUUR

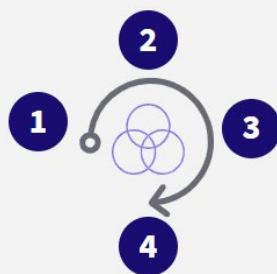
Tool



HOE DAN?



MEDEWERKER



LEIDINGGEVENDE

DIT INSTRUMENT IS TOT STAND GEKOMEN DOOR EEN SAMENWERKING
BINNEN HET ATO-KENNISLAB 2021.

1. Leerdoelen stellen

Medewerkers

Ik wil:

- De kwaliteit van mijn/ons onderwijs steeds verbeteren;
- Mezelf voortdurend uitdagen om na te gaan wat nog beter kan.

Ik durf:

- Uitdagende doelen te stellen voor mezelf;
- Toe te geven als ik ergens nog niet zo goed in ben.

Ik kan:

- Concrete leerdoelen stellen voor mezelf;
- Reflecteren op mijn handelen en daar leerdoelen uithalen.

1. Leerdoelen stellen

Leiders

Bespreken:

- Ik bespreek dat feedback voor iedereen waardevol is om jezelf te kunnen blijven ontwikkelen;
- Ik bespreek dat feedback vragen geen teken van zwakte is, maar van zelfbewustzijn en willen leren.

Activeren:

- Ik ondersteun medewerkers met behulp van instrumenten (checklist, kijkkaders, modellen);
- Ik ondersteun medewerkers met het concreet maken van hun leerdoelen om zichzelf te verbeteren.

Stimuleren:

- Ik laat zien dat ik zelf ook voortdurend bijleer door uitdagende doelen te formuleren;
- Ik laat zien dat ik hoge verwachtingen heb van leraren in wat ze kunnen bereiken.

Verkennen & verdiepen

Vragen om feedback: Basis voor een lerende organisatie

Verkennen & verdiepen

Werkvorm in break-out rooms – link in uitnodiging (5 minuten):

Perspectief medewerker én leidinggevende per onderdeel verkennen en verdiepen.

- Leerdoelen stellen: break-outroom 1, 5, 9
- Feedback vragen: break-outroom 2, 6, 10
- Feedback begrijpen: break-outroom 3, 7, 11
- Feedback toepassen: break-outroom 4, 8

Ideeën voor de praktijk

Vragen om feedback: Basis voor een lerende organisatie

Ideeën voor de praktijk

Werkvorm in break-out rooms (10 minuten):

Hoe kan jij deze tool in jouw praktijk toepassen?

Groep 1: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 2: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 3: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 4: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 5: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 6: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 7: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen

Groep 8: Ideeën uitwisselen, post-its plaatsen



Indeling break-outrooms

groep 1:

groep 2:

groep 3:

groep 4:

groep 5:

groep 6:

groep 7:

groep 8:

AbuObaida Mohamed Emam

Alain Clits

An Rosquin

Anneke Sterck

Anouschka van der Doelen

belinda oolman

Brigitte Ramaekers

Britt van Wijhe

Carlien Ostermeier

Carlijn Ariëns

Carolien Heintz

Caroline Hoffmann

Ceren Alici

Claudia Lammerding

Claudia van Eggelen-Lammerding

Eda Demirci

Eileen Ritzen

Frans Koevoets

Hanneke van Doornik-Beemer

Ilka Deltrap

Jacqueline van Dijck

Jascha Stunnenberg

Jessica van Herwaarden

Joep van den Boom

Jolie

Katrien Goossens

Kelly Martens

Maaïke Jansen

Marc van de Coevering

Marieke

Marleen

Michelle Bervoets-van Leeuwen

Michiel van den Toorn

Nanke, Dokter

Nicole Peeters

Patrice Martinus

Patrick Simons

René van Binsbergen

Resy van Leeuwen

Rianne Tolsma

San Peeters

Stefan van Langevelde

Stijn Vanhoof

sylvia teunisse

Thijs Dijksterhuis

Wouter Schimmel

Uitwisselen

Ideeën voor de praktijk

M U R A L

Feedback

We vinden het fijn om feedback te ontvangen op deze praktijksessie via deze MS Forms vragenlijst.





WEEK VAN DE FEEDBACKGELETTERDHEID

Bedankt voor je aandacht!

Leven lang ontwikkelen