

Column Open Leiderschap

Zonder feedback krijgt niemand een raket naar de maan

Men kan feedback op twee manieren bekijken. 1) Feedback is de lijm die alles bij elkaar houdt. Zonder feedback zijn de dingen niet op elkaar ingepast. Dat leidt tot desintegratie. 2) Feedback is de kern zelf waar alles rond draait. Een al of niet goede samenwerking in een bedrijf is feedback. Al of niet aanwezige motivatie is feedback. Bedrijfsresultaten zijn feedback. Functioneringsgesprekken zijn feedback in twee richtingen. Dat een raket al of niet de maan bereikt, is uiteindelijk ook feedback...

U krijgt het type feedback dat u verdient. Dus is het zinvol u te verdiepen in hoe goede feedback te verdienen. U kan het steeds bekijken als 'geschenk', dus betaamt het ervoor te bedanken. Dit maakt u op een dieper niveau meteen van krijger tot gever (van dank). Dat kan heel ver gaan. Uw eigen 'goedemorgen, alles goed?' kan u beleven als een dankjewel voor de feedback die de andere uit door vandaag weer op tijd en vol motivatie op kantoor te verschijnen.

Meer algemeen: de manier waarop u op feedback reageert, bepaalt de kwaliteit van de volgende feedback die u krijgt. Het is uw aandacht en tijd beslist waard. Dit is zelfs in belangrijke mate de manier waarop u en uw medewerkers *samen* uw leiderschap vormen. U bent immers geen leider zonder de mensen die u leidt. Dit is: zonder uw interactie met hen. Dit is: feedback. Een sequentie die uw leiderschap bevordert, is zoiets als: 1) U krijgt feedback. 2) U denkt na. 3) U laat u niet *veranderd worden*. U maakt dat ook duidelijk. U bent geen haan die zich keert naar de wind. 4) U *verandert van binnenuit*, indien gepast. U maakt bij uzelf op basis van de feedback een nieuwe synthese die tot actie leidt. 5) U toont waarom (of waarom niet) en initieert de nieuwe actie.

Belangrijk: ingaan op feedback is UW beslissing. Meer bepaald die van u-als-leider. Op deze manier maakt u van het ingaan op feedback een 'diepe communicatie van leiderschap'. Dat plaatst u ego-matig weliswaar *onder* de groep. *A leader serves his people* en dat is goed. Daardoor krijgt u, in tegenstelling tot 'de baas', tegelijk ook bovenaan uw plaats als leider. Elke feedback, de hele dag door, is dan hiervan een bevestiging. Het is een manier om het gevoel te verdiepen dat 'we samen goed bezig zijn'. In dit geheel blijft u op spontane wijze congruent met uzelf, dus betrouwbaar, geloofwaardig. Als u bij feedback van een medewerker zomaar uw plannen verandert, welke waarde heeft dan uw leiderschap?

Feedback is soms de uiting van een blijkbaar slechts half bewuste mening. Vraag dan in alle openheid even door. Misschien vindt u een achterliggende mening bij de andere, die voor hem heel belangrijk is. Of misschien vormt u samen een nog betere mening. Diepere boodschap hierbij: u *bent* de poort naar het achterliggende. U *bent* de echte leider die dit kan realiseren.

In feedback vindt u ook steeds iets van het doel van de andere. Het toont in het beste geval de relatie van diens persoonlijke doelen met hoe hij de bedrijfsvisie aanvoelt. Tonen dat *dit samen voortdurend waarderen* ook uw doel is, is heel motiverend! Wellicht vindt u hierin steeds opnieuw de gelegenheid om die persoon het beste van zichzelf te laten geven in verband met dat waar de feedback over gaat.

Uw openheid voor feedback is breder gezien een goede manier om onvrede te voorkomen zoals zichtbaar in verloop, burn-out, sociale onvrede... Dit zowel door de informatie die u verkrijgt als door de waardering die u geeft bij het vragen van, of tenminste het openstaan voor meningen omtrent

allerhande. Daarnaast ook niet te versmaden: u communiceert dat men niet hoeft 'in staking te gaan' om gehoord te worden. 'In staking gaan' kan expliciet door het werk te stoppen. Het kan ook impliciet door bewust minder te presteren, allerhande kleine sabotages te plegen (wat bij onderzoek steeds méér schijnt voor te komen dan gedacht). Of bvb door gewoon bewust geen feedback meer te geven.

Dus is het beter niet te wachten op feedback maar er zelf actief naar te vragen *in open leiderschapshouding*. Niet uit onzekerheid maar uit besef dat feedback leidt tot krachtige beslissingen. Best maakt u dit besef ook eigen aan uw medewerkers. Nooit te vergeten: op

Zelfs op een gewone kantoordag kan u ALLES zien als feedback waarop u zelf kan reageren als feedback. Zo wordt alles één grote leerschool.

symboolniveau (!) is een leider degene die *geeft*. U *geeft* feedback. U *geeft* gelegenheid tot feedback. U *geeft* aandacht aan de feedback die u krijgt. U *geeft* uw opinie. U *geeft* ruimte tot ontwikkeling. U *geeft* gelegenheid tot zinvolle bezigheid en samenwerking. Bij alles wat u doet, bent u degene die *geeft*. Voor dit alles krijgt u in de plaats:

leiderschap. En ook dat is feedback natuurlijk, de mooiste van allemaal.

Meer info: www.openleiderschap.be

De auteur is arts, master in cognitieve wetenschappen en A.I., doctorandus in medische wetenschappen