



Belastingdienst



**VISIE OP
GASTVRIJHEID**



Gastvrijheid is

1.

2.

3.

4.

5.

Voor mij is gastvrijheid:

HOE GAAN WIJ MET KLANTEN OM?

De klant staat bij ons centraal. Daarom maken we samen met onze klanten ons beleid, zetten we bij onze dagelijkse werkzaamheden de behoefte van onze klanten centraal en handelen we vanuit onze wens om de klant te helpen (en niet vanuit de regeltjes). Maar het grootste verschil maken wij met z'n allen, door de klant altijd een prettig en welkom gevoel te geven. Gastvrijheid noemen we dat. Maar wat betekent dat precies in de praktijk? Daar zijn wij tijdens de verschillende sessies over gastvrijheid mee aan de slag gegaan.

Gastvrijheid gaat over wat de klant beleeft. Het is de sfeer die wij samen creëren. Door benaderbaar te zijn, de klant serieus te nemen, écht te luisteren en door oprecht aandacht te geven voelt de klant zich welkom en gehoord,

zorgen we voor verbindingen kunnen wij betere dienstverlening leveren. Dit zorgt voor mooie resultaten en het verhoogt de waardering van onze klanten en ons werkplezier. Een win-win-win situatie!

Maar gastvrijheid gaat niet alleen over onze klanten. Het raakt ook onszelf en onze interne samenwerking. Tijdens de sessies zijn feedback geven, verbinding maken en complimenten geven dan ook meerdere keren aan bod geweest.

Gastvrijheid, dat kunnen we alleen samen waarmaken. En dat waarmaken, is topsport. Elke keer opnieuw, want iedere ervaring telt. Iedere dag opnieuw spelen we een wedstrijd. Als er toch een keer iets misgaat, dan communiceren we daar transparant over



en proberen we een negatieve ervaring om te buigen naar een positieve. Dit vraagt een bepaalde mindset van ons allemaal. Hierin investeert SSO CFD dan ook, door middel van trainingen, inspiratie, het delen van beste

praktijkvoorbeelden en onze eigen successen. Gastvrijheid is ook leuk! Het geeft een goed gevoel en draagt bij aan ons werkplezier.

Samen zijn we één SSO CFD.



KLANT- & RESULTAAT-GERICHT

Ik ben klant- en resultaatgericht

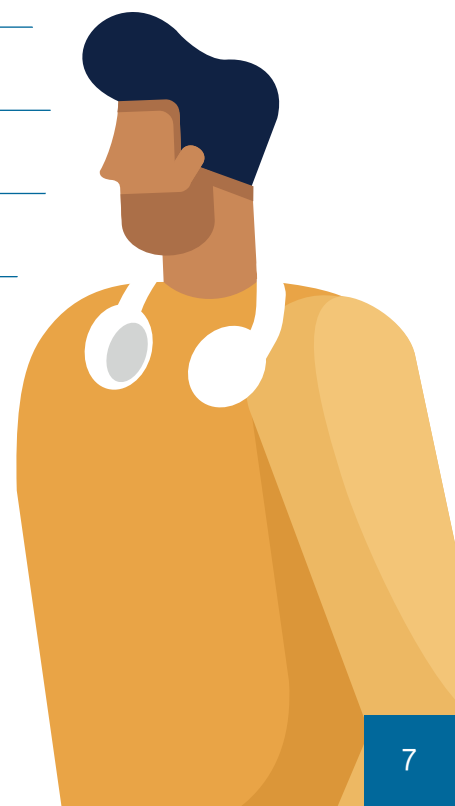
Wij heten de klant welkom. Met oprechte interesse en een luisterend oor helpen we de klant en denken we mee. Facilitair gaan we ver en we zetten graag een stap extra. Bij iedere klantvraag checken we of alles naar wens is, want wij worden blij van een tevreden klant.

Welk gedrag hoort daar bij?

- Ik ben professioneel gastvrij en dat laat ik zien in mijn non-verbale houding.
- Ik ben empatisch en leef me in de klant in.
- Ik ben oplossingsgericht en hierin inspireer ik mijn collega's.
- Ik werk proactief samen met mijn team en ik benader de klant ook proactief.
- Ik stel prioriteiten en zet de klant daarin centraal.
- Ik check bij de klant of de dienstverlening voldoet aan de verwachting.



Ik ga vanaf
morgen...



EIGENAAR- SCHAP

Ik toon eigenaarschap

Wij voelen ons niet alleen verantwoordelijk, maar wij nemen ook onze verantwoordelijkheid. Wij gaan ver voor onze klanten en dat doen wij door mee te denken, initiatief te tonen en een passende oplossing te vinden. Wij werken uniform en herkenbaar, hierdoor weet de klant wat ze van ons kunnen verwachten. Klantvragen maken we ons eigen door van begin tot eind vraag-eigenaar te zijn.

Welk gedrag hoort daar bij?

- Ik voel me verantwoordelijk voor iedere klantvraag en doe mijn uiterste best om dit op te lossen.
- Ik zet me 100% in voor de klant.
- Ik signaleer zaken die niet direct bij onze afdeling horen en maak dit bespreekbaar.
- Ik werk op dezelfde manier als mijn collega's en ik toon voorbeeldgedrag.
- Ik ben vraag-eigenaar, van begin tot eind.
- Ik ben een trotse medewerker van SSO-CFD en dat straal ik ook uit.



Ik ga vanaf
morgen...



SAMEN- WERKEN & VERBINDEN

Ik werk samen en zorg voor verbinding

Wij staan klaar voor elkaar en wij ondersteunen elkaar graag. Kennis en ervaring delen is de norm, we maken gebruik van elkaars kwaliteiten en we leren van elkaar. Om de klantvraag zo goed mogelijk te beantwoorden overleggen we met collega's en zoeken we elkaar op. Daarnaast staat collegialiteit hoog in het vaandel, wij zijn één team!

Welk gedrag hoort daar bij?

- Ik vind teamwork belangrijk en ik draag hier aan bij.
- Ik maak gebruik van de kennis van anderen en ik deel mijn kennis ook graag.
- Ik toon interesse in mijn collega's en klanten.
- Ik overleg met mijn collega's en benader ze op een positieve manier.
- Ik ben gastvrij naar mijn collega's en wij vormen een team.
- Ik zet mijn kwaliteiten en pluspunten in en sta open voor andere ideeën.



Ik ga vanaf
morgen...



UITSPREKEN & AAN- SPREKEN

Ik durf mijzelf uit te spreken en anderen aan te spreken

Wij benaderen de ander met een glimlach en we spreken op een respectvolle manier met iedereen. Het hoort bij ons werk om ons in te leven in de ander en wij zijn eerlijk en duidelijk in de communicatie. Door collega's en klanten aan te spreken, bereiken wij ons doel om de gewenste dienstverlening te leveren. Zowel positieve als negatieve feedback zien wij als een cadeau.

Welk gedrag hoort daar bij?

- Ik zorg voor een glimlach, zowel bij mijzelf als bij de ander.
- Ik benader anderen op een respectvolle manier.
- Ik spreek collega's en klanten aan en zorg voor een duidelijke uitleg.
- Ik durf complimenten en opbouwende kritiek aan anderen te geven.
- Ik sta open voor feedback en ik vraag waar nodig om verduidelijking.
- Ik ben assertief in mijn communicatie en gedrag.



Ik ga vanaf
morgen...



HOUDING

Ook zonder te praten geef je signalen af. Onder andere door je houding. Iemands houding is namelijk één van de eerste aspecten die je kunt waarnemen. Als je iemand voor het eerst ontmoet beoordeel je in een flits hoe hij of zij er uit ziet. Is het een man of een vrouw? Welke leeftijd heeft hij of zij? Hoe is deze persoon gekleed? Welke houding neemt deze persoon aan: rechtop of gebogen, open of gesloten? Dit alles bij elkaar geeft een eerste indruk van iemand. Als we over iemands houding spreken wordt vaak iemands attitude, zijn

grondhouding, bedoeld en niet alleen zijn lichaamshouding. Toch heeft het een veel met het ander te maken.

Gastvrijheid begint bij jezelf

De basis van een goede gastvrije houding:

- Ik heb een open en actieve houding.
- Ik heb een vriendelijke uitstraling.
- Ik ben representatief en verzorgd.
- Ik maak (oog)contact.
- Ik toon interesse.



**“IK ZEG
WAT IK ZIE”**

GASTVRIJ TAALGEBRUIK

Ook met je taalgebruik kun je ervoor zorgen dat iemand zich welkom voelt. De manier waarop je je uit heeft invloed op de wijze waarop je boodschap wordt ontvangen. De manier waarop je praat en de woorden die je gebruikt hebben effect op de ontvanger. Een negatieve ontvangst kan zorgen voor een gevoel van afwijzing of meningsverschillen en een positieve ontvangst voor een plezierig contact en medewerking. Kies dus heel bewust voor warme, vriendelijke en positieve taal! Positief taalgebruik versterkt het enthousiasme en zelfvertrouwen van iedereen. Je gesprekspartner zal je positiviteit overnemen.

TIPS

- Ontnieten: vermijd het woord 'niet'.
- Gebruik zo min mogelijk negatieve woorden.
- Gebruik 'willen' i.p.v. 'moeten'.
- Vermijd uitspraken die kunnen worden uitgelegd als beoordeling/ beschuldiging.
- Druk een ander met je taalgebruik niet in de verdediging.

- Zeg wat je wél kunt doen om de ander te helpen.
- Als je iets niet kunt doen, leg dan uit waarom.
- Gebruik geen verkleinwoorden.
- Spreek altijd Nederlands, tenzij de klant anders wenst.

VOORBEELDEN

'Kom ik gelegen?'	i.p.v.	'Stoor ik?'
Wel	i.p.v.	Niet
Wat ik wel...	i.p.v.	Maar...

**“BEHANDEL DE ANDER
ZOALS DE ANDER
BEHANDELD WIL
WORDEN”**

OBSERVEREN

Je ziet wat er gebeurt, maar neemt er niet direct aan deel. Je kijkt als een onpartijdig persoon zonder vooroordelen en zonder (sterke) emotionele betrokkenheid.

Kijken

Observeren doe je vooral door te kijken. Non-verbaal gedrag is een belangrijk aspect van het totale gedrag. Je registreert non-verbaal gedrag door naar lichaamstaal te kijken.

Luisteren

Je luistert naar wat iemand zegt, maar ook hoe iemand iets zegt. Praat iemand hard, zacht, agressief, hakkend? Klinkt een stem hoog, laag, hees, helder?

Toetsen

Niet alles is wat het lijkt. Bij twijfel kun je vragen wat iemand bedoelt of denkt. Je toetst op die manier wat je ziet, hoort of voelt.

Doen!

Kijk gedurende de dag een aantal keer door de ogen van de bezoeker/klant en stel jezelf bijvoorbeeld de volgende vragen:

- Is de ruimte waar ik ben goed schoon?
- Is alles in het pand waar ik ben heel?
- Wat valt me op aan deze locatie?
- Hoe ziet de omgeving van het pand eruit?
- Zijn onze producten en diensten duidelijk en makkelijk te vinden?



**“GASTVRIJHEID
IS CHAMPIONS
LEAGUE”**

AFVRAGEN + LUISTEREN = INLEVEN

Als je actief luistert

- Laat je de ander in je eigen woorden weten wat je hebt gehoord.
- Herhaal je ook het gevoel dat je erbij hebt gekregen.
- Leef je jezelf in in de ander. Het gaat om feiten en hoe deze voelen.
- Geef je de ander het gevoel dat je echt luistert, dat je er bent.
- Krijg je geen misverstanden en begrijp je elkaar beter.

Wat doe je?

- Open vragen stellen
- Concreet maken
- Samenvatten
- Doorvragen
- Letten op non-verbaal gedrag

Tips

- Kijk de ander aan.
- Neem de tijd.
- Wees niet bang voor stiltes.
- Jaag de ander niet op.
- Laat je eigen mening achterwege.
- Vraag door als je iets niet begrijpt.
- Houd emoties onder controle.

“ALS JE ECHT
LUISTERT, HOOR JE
ZOVEEL MEER!”







COMPLIMENTEN GEVEN EN ONTVANGEN

Geven

Spreek het uit als je vindt dat iemand iets goed heeft gedaan. We vinden het allemaal fijn om erkenning te krijgen voor wat we doen.

1. Benoem wat de ander doet.
2. Geef meteen een compliment. De ander voelt zich dan gezien en gehoord.
3. Beschrijf daarbij helder wat de ander doet en welk effect dat heeft op jou.

Ontvangen

- Reageer niet té snel.
- Denk na over het compliment.
- Reageer met lichaamstaal, zoals open houding/glimlach/oogcontact.
- Dankjewel is altijd goed.

Voorbeeld

Geven:

“Je hebt dat gesprek echt goed afgehandeld, zeg!”

Ontvangen:

“Dankjewel! Fijn dat je dat zegt. Ik vond het best pittig.”

Doen!

Geef je collega's een aantal keer per week een compliment. Je kunt er direct mee beginnen. Misschien even wennen, maar... het werkt echt! Om je alvast een beetje op gang te helpen, vind je op de volgende pagina een aantal complimenten die je kunt uitknippen en uitdelen aan de collega die volgens jou erkenning verdient!



Je inspireert mij
enorm met jouw
passie voor het vak.

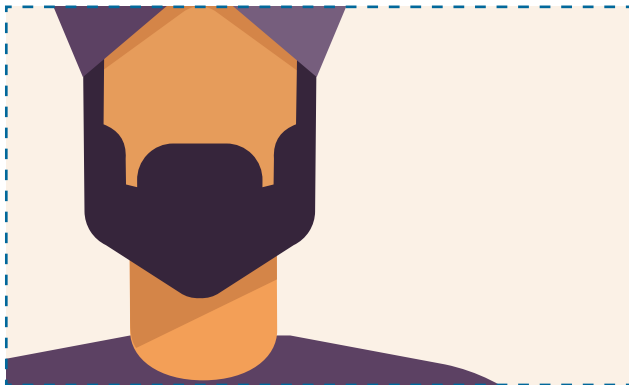
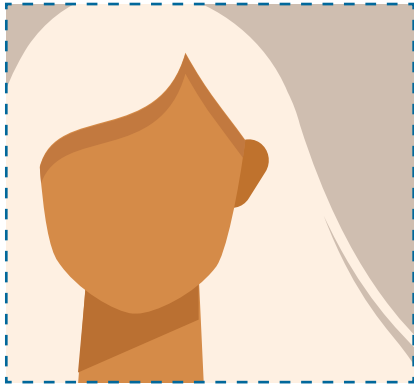
Jij hebt hard
gewerkt
vandaag!

Bedankt voor jouw inzet,
elke dag weer!

YOU
ROCK!

Het is geweldig om te zien
hoe jij van iedere dag iets
positiefs maakt.

Jij haalt het beste in
mensen naar boven!



OMGAAN MET KLACHTEN

In 6 stappen

STAP 1:	Luister naar je klant.
STAP 2:	Toon je begrip en medeleven voor emoties en ongemak.
STAP 3:	Verzamel indien nodig extra informatie.
STAP 4:	Stel een oplossing voor.
STAP 5:	Sluit het gesprek klantvriendelijk af.
STAP 6:	Geef nazorg.

Let op

Een standaard reactie op een klacht bestaat niet. De klacht kan hetzelfde zijn, maar de behoefte van de klant is nooit hetzelfde.

Tips

- Wees proactief en niet reactief. Stimuleer klanten om feedback te geven.
- Excuses en aandacht zijn belangrijk bij het naar tevredenheid oplossen van een klacht.

**“JE KRIJGT
ZOMAAR
EEN TIP”**

POSITIEF AANMOEDIGEN



STAP 1: Benoem letterlijk het gedrag wat je gezien hebt van je collega. Vertel waarom dit wél in lijn ligt met een van de kernwaarden of met gastvrijheid.

STAP 2: Geef hier een compliment over!

STAP 3: Vervolgens stel je een vraag of geef je een tip hierover. Hiermee zet je de ander aan het denken of zet je de ander aan tot het nemen van de volgende stap in hun ontwikkeling.



An illustration of a man and a woman in a conversation. The man, on the left, is wearing a dark blue turban, a dark blue jacket over a white shirt, and grey trousers. He is looking towards the woman. The woman, on the right, has long blonde hair in a ponytail and is wearing a light beige turtleneck sweater over a light beige skirt and orange leggings. She is holding a white folder or book and gesturing with her right hand towards the man. The background is a solid light blue color.

Ik wilde graag even iets
tegen je zeggen.

Ik vind het heel knap
dat je steeds vaker
iets buiten je comfort zone probeert te doen
door aan anderen te vragen hoe het met ze
gaat. Dat valt steeds meer op!

Blijf dit vooral doen! En
onthoudt dat kleine stapjes,
ook stapjes vooruit zijn!

MANAGEN VAN VERWACHTINGEN

Managen van verwachtingen

1. Hoor wat je klant zegt en wat hij verwacht.
2. Communiceer duidelijk en concreet wat de klant van jou en de dienstverlening kan verwachten.
3. Vertel ook wanneer iets niet tot de mogelijkheden behoort en geef aan wat je wel kan bieden.
4. Toets bij je klant of de geboden dienstverlening aan zijn verwachtingen voldoet.

Verwachtingen overtreffen

- Hoor wat je klant zegt en weet wat hij wil.
- Zie de kansen (om verwachtingen te overtreffen).
- Beleving = Ervaring – Verwachting.

Denken in mogelijkheden

Wanneer iemand naar je toe komt met een vraag of een probleem, is het belangrijk om dit eerst te ontvangen. Hierdoor stel je de ander op zijn of haar gemak en is hij of zij eerder geneigd om de volgende keer weer bij je terug te komen. Hoe kun je dat het beste doen? Door te ontvangen, duidelijkheid te geven en (samen) op zoek te gaan naar een oplossing.

1. “Wat goed dat je naar mij bent toegekomen!”
2. “Dat kan ik helaas niet voor je doen.”
3. “Maar wat ik wel voor je kan doen is ...”



[illegible]



AANSPREKEN... HOE? ZO!

“Het zit me niet lekker hoe Imke en ik ‘samenwerken’. Ze gaat gewoon haar eigen gang. Eigenlijk wil ik er wel wat van zeggen, maar ik weet niet goed hoe ik dat moet aanpakken. En tja... waarom zou juist ik er iets van moeten zeggen?” (Jochem, medewerker van de Belastingdienst)

Open cultuur

Om ons werk zo goed mogelijk te kunnen doen, moeten we tegen elkaar kunnen zeggen wat we willen of verwachten. Ook moeten we kunnen zeggen als iets goed, maar ook als iets niet goed gaat. De Belastingdienst vindt het belangrijk dat alle medewerkers zelf die verantwoordelijkheid nemen. Daarvoor moet er een “open cultuur” zijn.

In zo’n open cultuur kunnen we het tegen elkaar zeggen als de ander zich niet aan de afspraken houdt. Dat is vaak gemakkelijker gezegd dan gedaan. We moeten ons dan wel voldoende veilig voelen.

Helder communiceren

Een open cultuur bevorderen we door met elkaar te communiceren. Daarmee bedoelen we praten, maar vooral ook luisteren en doorvragen. In een open cultuur is de communicatie gericht op samenwerking, niet op het uiten van kritiek of schuld.

Dus niet:

“We kunnen het wel afkrijgen,
als hij nu maar eens ...”

Maar wel:

“Hoe kunnen we het afkrijgen?
Ik vind ... (Wat vind jij?)”

Jochem, de medewerker in het voorbeeld, voelt zich blijkbaar niet veilig genoeg. Hij durft niet te zeggen wat hij zou willen zeggen. Hij durft zijn collega niet te wijzen op wat niet goed gaat. Hij en zijn collega hebben waarschijnlijk

niet helder genoeg gecommuniceerd over wat ze verwachten van elkaar en van hun samenwerking.

Basiswaarden van de Belastingdienst

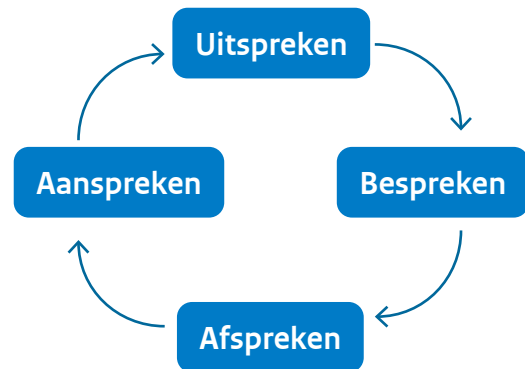
De drie basiswaarden van de Belastingdienst vormen de basis voor een open cultuur. Ze zijn te vertalen naar gewenst gedrag van de medewerkers:

- Geloofwaardigheid: afspraken nakomen
- Verantwoordelijkheid: elkaar aanspreken
- Zorgvuldigheid: begrijpelijk communiceren

Bron: brochure “Werken met de basiswaarden”, maart 2004, code PZ286-1Z*2FDNED

Uitspreken, bespreken, afspreken, aanspreken

We kunnen elkaar pas echt aanspreken als duidelijk is wat we van elkaar verwachten. Om elkaar aan te kunnen spreken hadden Jochem en Imke de volgende stappen moeten nemen:



1. Uitspreken
2. Bespreken
3. Afspreken
4. Aanspreken

Uitspreken

Vaak verwachten we iets van de ander zonder dat duidelijk uit te spreken. We mogen dan niet van de ander verwachten dat hij/zij weet wat we denken of voelen. Spreek dus je mening, gevoel of verwachting uit tegen de ander. Hierdoor breng je iets onder de aandacht waarover je in gesprek kunt gaan.

Bespreken

Als we onze meningen, gevoelens en verwachtingen uitgesproken hebben, dan moeten we deze bespreken. Tijdens dit gesprek moet je luisteren naar elkaar, samenvatten wat gezegd is en doorvragen als je het nog niet helemaal begrijpt of als je meer wilt weten. Bespreken is erg belangrijk, omdat het de basis is voor een afspraak die gewoon nagekomen kan worden.

Afspreken

Nadat alles besproken is, maken we afspraken. Deze moeten duidelijk zijn voor iedereen die er mee te maken heeft. Van belang is daarbij dat je een afspraak maakt die je wáár kunt maken. Een afspraak moet ook concreet zijn (wie, wat, wanneer, hoe...). Leg afspraken eventueel schriftelijk vast.

Aanspreken

Als er afspraken gemaakt zijn, dan kunnen deze gewoon nagekomen worden. Toch zullen er regelmatig situaties zijn waarbij het nodig is om de ander aan te spreken. Het is dus belangrijk om hiermee goed om te gaan.

Aanspreken is vaak spannend, omdat we bang zijn dat de relatie geschaad wordt of denken dat aanspreken geen zin heeft. Aanspreken doe je door vanuit jezelf te spreken en daarbij de regels voor feedback toe te passen.

Uitspreken, bespreken, afspreken en aanspreken

Uitspreken

Zeggen wat je te zeggen hebt: geef je mening, gevoelens en verwachtingen (ik-boodschap).

Bespreken

Samen bespreken van wat net uitgesproken is: luisteren, samenvatten en doorvragen.

Afspreken

Afspraken maken die je ook na kunt komen: wat, hoe, wie, wanneer...



Aanspreken

Erop wijzen dat de afspraken niet nagekomen zijn: benoem het gedrag van de ander, het gevolg hiervan en jouw gevoel. Confronteer de ander met niet-acceptabel gedrag, luister goed naar zijn reactie en confronteer opnieuw.



HOE DOE JE DAT DAN, AANSPREKEN?

Terugkoppeling

Aanspreken is feedback geven. Feedback betekent ‘terugkoppeling’. Je vertelt de ander hoe je hem of de situatie ziet, wat je is opgevallen, zonder een oordeel te geven. Bij aanspreken spreek je in ik-boodschappen, waarbij je de ander confronteert met zijn gedrag.

Spreken in ik-boodschappen

Vaak praten we met de bedoeling de ander te beïnvloeden. We proberen de ander te veranderen of te overtuigen van ons gelijk. We willen dat de ander ons gelijk geeft en zijn gedrag aanpast. We spreken dan in jij-boodschappen.

Voorbeeld van een jij-boodschap

“Jij denkt altijd alleen maar aan jezelf. Je gaat gewoon je eigen gang.”

We kunnen iemand echter niet veranderen, dat kan die persoon alleen zélf doen. We kunnen er iemand alleen op aanspreken hoe wij zijn of haar gedrag ervaren. In een open cultuur laten de medewerkers dan juist zichzelf zien. Ze zijn zich ervan bewust dat hun opvattingen kunnen verschillen van de opvattingen van de ander.

Om iemand aan te spreken moet je dus vanuit jezelf communiceren. Dit doe je met behulp van een “ik-boodschap”. Zo’n boodschap zegt iets over jezelf.

Voorbeeld van een ik-boodschap

“Ik heb er last van dat je zo hard praat aan de telefoon. Ik vind het niet prettig dat ...”

Aanspreken doe je door een ik-boodschap uit te spreken. Daarmee val je de ander niet aan en spreek je hem aan als volwassene.

Bij jij-boodschappen...	Bij ik-boodschappen
Verwoord je je eigen gevoel niet.	Zeg je eerlijk wat je denkt en voelt.
Leg je de schuld bij de ander en veroordeel of beoordeel je hem/haar.	Geef je aan dat het probleem bij jezelf ligt en veroordeel je de ander niet.
Doe je alsof de ander expres geen rekening met jou houdt.	Schrijf je de ander geen (negatieve) karaktertrekken toe.
Spreek je de ander aan alsof hij een kind is.	Spreek je de ander aan als volwassene.
Gevolg: de ander zal zich schuldig of boos voelen of in de verdediging gaan.	Gevolg: je wekt minder weerstand en boosheid op bij de ander.

Aanspreken = confronteren met gedrag

Als je iemand aanspreekt, dan wijs je erop dat dat je bepaald gedrag, bijvoorbeeld het niet nakomen van een afspraak, niet prettig vindt. Je confronteert de ander met zijn of haar gedrag.

Beschrijf eerst welk gedrag je ziet. Je kunt immers niet weten wat de ander denkt, maar wel zien hoe iemand zich gedraagt. Oordeel hierbij niet. Daarna geef je aan wat de (tastbare) gevolgen van dat gedrag voor jou

zijn. Ter afsluiting geef je aan wat jij hiervan vindt of wat je erbij voelt.

Voorbeeld confronteren

- Als je zo hard praat door de telefoon, (gedrag)
- dan kan ik mij niet meer concentreren (gevolg)
- en dat vind ik heel vervelend. (gevoel)

Door de structuur “gedrag, gevolg, gevoel” te volgen, confronteer je de ander met zijn of haar

gedrag, maar geef je géén oordeel (je spreekt immers een ik-boodschap uit). Je boodschap is dan begrijpelijk voor de ander zonder dat hij of zij zich aangevallen voelt.

Als je de ander feedback hebt gegeven, kan hij of zij daarop reageren. Luister hier goed naar. Vraag door als je meer wilt weten of als iets je nog niet helemaal duidelijk is.

Overschakelen bij verzet

Het aanspreken op zichzelf is vaak niet zo moeilijk. Een confronterende ik-boodschap valt best te leren. Wat het lastig maakt is dat de aangesproken persoon vaak onmiddellijk in de verdediging schiet. Niemand vindt het leuk om aangesproken te worden. De meeste mensen reageren in eerste instantie met verzet op een confrontatie. Wanneer jij overschakelt naar luisteren, en zo de ander de gelegenheid geeft zijn of haar bezwaren te uiten, zal dit verzet afnemen. Dat vergroot de kans dat je boodschap vervolgens echt gehoord kan worden.

Feedback ontvangen

Het vraagt zelfbeheersing om rustig te blijven als je ergens op aangesproken wordt. Het is normaal als je even schrikt of je aangevallen voelt. Bedenk dat dit gevoel vaak gebaseerd is op vroegere ervaringen. Je weet nog niet precies wat de intentie van de persoon, die jou nu aanspreekt, feedback geeft, precies is. Als de ontvanger van feedback moet je daarom vooral goed luisteren en doorvragen. Ga niet meteen in de verdediging (“Ja, maar...”). Je hoeft het niet eens te zijn met de feedback, vaak kun je pas later beoordelen of de terugkoppeling waardevol is. Laat feedback dus eerst maar even bezinken. Geef daarna aan wat je ermee kunt.

FEEDBACK GEVEN EN ONTVANGEN

Geven - In 5 stappen

STAP 1:	Beschrijf concreet waarneembaar gedrag. 'ik zie' of 'ik hoor' en niet 'ik vind'.
STAP 2:	Check of degene die feedback ontvangt het waargenomen gedrag herkent.
STAP 3:	Benoem het effect dat dit gedrag heeft (praat vanuit jezelf, wat doet het met jou).
STAP 4:	Check of de ontvanger van de feedback zich dit effect kan voorstellen.
STAP 5:	Geef een concrete gedragssuggestie 'ter verbetering' van het waargenomen gedrag (top/tip). Hoe kan het anders of beter?

Ontvangen - In 5 stappen

STAP 1:	Luister actief. Laat zien dat je aandacht hebt voor je gesprekspartner.
STAP 2:	Vraag om toelichting. Probeer de feedback te begrijpen of te verduidelijken door vragen te stellen.
STAP 3:	Toon waardering. Bedank de ander voor de informatie/de tip.
STAP 4:	Denk erover na. Herken je de feedback? Wat kun je eraan veranderen? Dit kun je ook aan de ander vragen.
STAP 5:	Doe er iets mee. Laat weten wat je met de feedback doet. Ook wanneer je besluit er niks mee te doen.

Zie feedback als een tip of een verzoek en niet als een aanval of opdracht.



DIT ZIJN MIJN IDEEËN OM NOG GASTVRIJER TE KUNNEN WERKEN

Ideeënbus

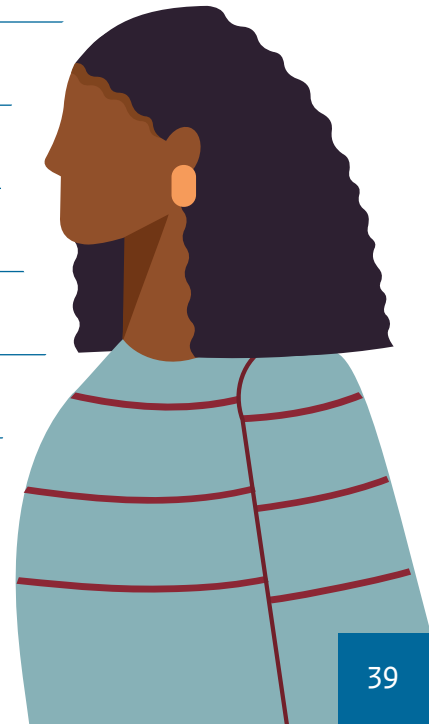
1.

2.

3.

4.

5.



S	Specifiek	Is de doelstelling eenduidig?
M	Meetbaar	Onder welke (meetbare/observeerbare) voorwaarden of vorm is het doel bereikt?
A	Acceptabel	Is deze acceptabel voor de doelgroep en/of het management?
R	Realistisch	Is het doel haalbaar?
T	Tijdsgebonden	Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn?

A stylized illustration of a person's head and shoulders in profile, facing left. The person has dark, wavy hair and is wearing a yellow shirt. The background is white with horizontal blue lines.



A series of 14 horizontal blue lines for writing.





Belastingdienst