



Feed -
forward

Feedback

Feedforward

Feedback

Feedforward

MICRO-LEARNING EN FEEDBACK:

EEN ONEINDIG POTENTIEEL

Just in time, just for me and just enough feedback

Leren doen we vooral en bij voorkeur op de werkplek. Het is juist voor dat lokale, on-the-spot leren, dat we de digitale mogelijkheden, die we dankzij onze mobiele telefoons tot onze beschikking hebben, optimaal kunnen inzetten.

Zoals we in onze vorige Wisepaper hebben besproken, kunnen we dankzij onze mobiele 'devices' het leren en het aanbod van leerstof heel gericht afstemmen op wat iemand op een bepaald moment, met een bepaalde taak moet weten en kunnen. Deze manier van aanbieden van de leerstof noemen we 'just for me, just in time en just enough'. Kleine learning-bites (brokjes) die heel gericht en op het juiste moment ter beschikking komen voor degene die leert.

Leerstof op de werkplek aanbieden kan, maar aanbieden alleen is niet genoeg voor het leerproces. Voor optimaal leren heb je ook feedback nodig, want leren zonder feedback – in welke vorm dan ook – is lastig! Hoe realiseren we feedback op de werkplek die aan dezelfde criteria van learning-bites voldoet: feedback die 'just for me, just in time en just enough' is?

Wij denken dat de mogelijkheden van mobile learning zich ook uitstrekken naar mobile feedback en een enorme bijdrage kunnen leveren aan feedback op de werkplek. Hoe dat werkt, leggen we hieronder verder uit. Maar laten we allereerst nog eens kijken naar de essenties van feedback en naar de redenen waarom feedback geven in de praktijk vaak lastig is. Of was...



*“In onze organisatie
zijn we niet zo sterk
in het geven van
feedback”*

Leren zonder feedback is lastig

Stel je voor hoe jouw autorijles er uit had gezien met een instructeur die alleen instructies gaf, maar geen enkele feedback op hoe jij reed. Je zou heel veel lessen meer nodig hebben gehad, want dan ben je aangewezen op de feedback die jij jezelf verschaft. Leren wordt dan een vorm van ‘trial-and-error,’ waar op zich niets mis mee is, maar het leren duurt wel veel langer dan wanneer je gericht feedback krijgt op je handelen.

Feedback versnelt het leren en kan het leren ook veel leuker maken! Echter, wanneer we met organisaties praten over het geven en ontvangen van feedback, horen we bijna altijd dezelfde opmerking: “In onze organisatie zijn we niet zo sterk in het geven van feedback.” En die opdrachtgevers denken allemaal dat hun organisatie daar bijzonder in is ...

Wij komen zelden een organisatie tegen die meent dat ze een open en sterke cultuur hebben van feedback geven en vragen. Dat is de kern van ons dilemma: **feedback kan leren versnellen en leren veel leuker maken**, maar we zijn er meestal niet zo goed in om die feedback daadwerkelijk op tijd en gericht te geven. Laten we daarom eerst teruggaan naar de essenties van feedback, om daarna de stap vooruit te maken hoe mobiele toepassingen (apps) ons kunnen helpen om het vragen en geven van feedback in organisaties veel gemakkelijker en effectiever te maken.



Kansen en bedreigingen bij feedback

Er is iets aan de hand met feedback: het is niet makkelijk, er zitten risico's aan om het te geven. We spreken elkaar bij voorkeur liever niet aan op wat we doen en hoe we het doen. We laten elkaar, want het onderwerp feedback levert veel vragen en onzekerheid op: mag ik jou wel feedback geven, overvalt het je niet, sta je ervoor open, beschadigt het onze relatie niet? En als ik jou feedback geef, ga jij mij dan ook feedback geven?

Kortom, veel vragen bij de feedbackgever die ertoe leiden dat feedback vaker niet dan wel gegeven wordt. Dan kun je wel door de hele organisatie een feedback-training uitrollen, het is echter maar de vraag of dat de feedbackcultuur zal veranderen, want in zo'n training gaat het vooral over het 'hoe', en neem je de vragen rond het 'waarom' en de cultuur van 'elkaar laten' meestal niet weg.



Feedback geven is dus lastig, tenzij ... er om gevraagd wordt. Dat brengt ons bij het eerste belangrijke principe van feedback: feedback werkt beter als je er zelf om vraagt, want dan neem je bij de ander de schroom weg om iets te zeggen. Sterker nog: je nodigt de ander uit om met feedback te komen, het liefst op een door jou aangegeven – specifiek - aspect.



Maar waarop vraag je dan feedback en hoe doe je dat op een manier die voor de feedbackgever makkelijk is en jou het meeste oplevert?

Feedback geef je bij voorkeur op gedrag in bepaalde situaties en de kennis of vaardigheden die je daarbij inzet. Feedback geven we op 'doen'-niveau en niet op 'zijns'-niveau. Het gaat er niet om hoe jij bent, maar om wat je doet en wat het gevolg daarvan is. Daar komt een belangrijk aspect bij: feedback werkt beter naarmate het specifiek is: hoe dichter de feedback op het gedrag in een situatie gericht is en hoe specifiek (preciezer) de feedback het gedrag beschrijft, hoe beter.

Optimale feedback vraagt dus nogal wat: een zo precies mogelijke omschrijving van gedrag in een bepaalde situatie. Dat is nodig, want als je dat niet doet, kom je al gauw in algemeenheden terecht.

"Hoe vond je dat ik het deed in die vergadering?"

"Nou, ging wel goed, toch?"

Met specificeren vragen we van zowel de feedbackvrager als de feedbackgever om preciezer te zijn over het gedrag dat we bedoelen:

"Hoe vond je dat ik in die vergadering omging met vragen over het voorstel dat ik presenteerde?"

Het is voor de feedbackgever dan veel duidelijker welk aspect uit jouw gedrag centraal staat.

Dit brengt ons bij het tweede belangrijke principe van feedback: wees specifiek in de vraag waarop jij feedback wilt.

In jouw vraag om feedback help je de feedbackgever door de situatie of context zo duidelijk mogelijk te benoemen. Het helpt de ander om zijn/haar waarneming te richten op het gedrag in die situatie en gericht na te denken over het effect (resultaat) van jouw gedrag in die situatie.

Hoe maken we feedback gemakkelijk voor iedereen?

Goede feedback begint dus met goed nadenken over waarop jij feedback wilt hebben. Daar kunnen competenties bij helpen. Competenties zijn kwaliteiten die je nodig hebt om een goede prestatie te leveren. Ze bevatten altijd items die gedrag omschrijven, maar niet de situatie. Feedback op competenties – zoals we die in 360° feedback gebruiken – gaat dus over gedrag dat we meer in het algemeen bij iemand waarnemen. De items uit een competentie kunnen zeker behulpzaam zijn bij het formuleren waarop je feedback wilt, maar wil je precieze feedback op een bepaald gedragsaspect en geen algemene feedback, dan zal je de precieze situatie er **zelf** aan toe moeten voegen.

Hoe maken we deze vorm van feedback vragen en geven nu gemakkelijker voor iedereen? Het is exact op dit punt dat mobile learning en digitale feedback-tools in beeld komen en een handzame oplossing kunnen bieden. Een mobiele telefoon heeft als groot voordeel dat hij altijd bij de hand is op de werkplek. Een app waarmee je snel concrete feedback aspecten kunt formuleren en waarmee je ook snel anderen kunt uitnodigen om die feedback te geven, slaat dus twee vliegen in één klap: het helpt bij het formuleren en vragen van de feedback. Daarnaast maakt het zowel uitnodigen als invullen van feedback door anderen simpel en leuk., waardoor het leren op de werkplek op een enorm efficiënte en effectieve wijze wordt versterkt!

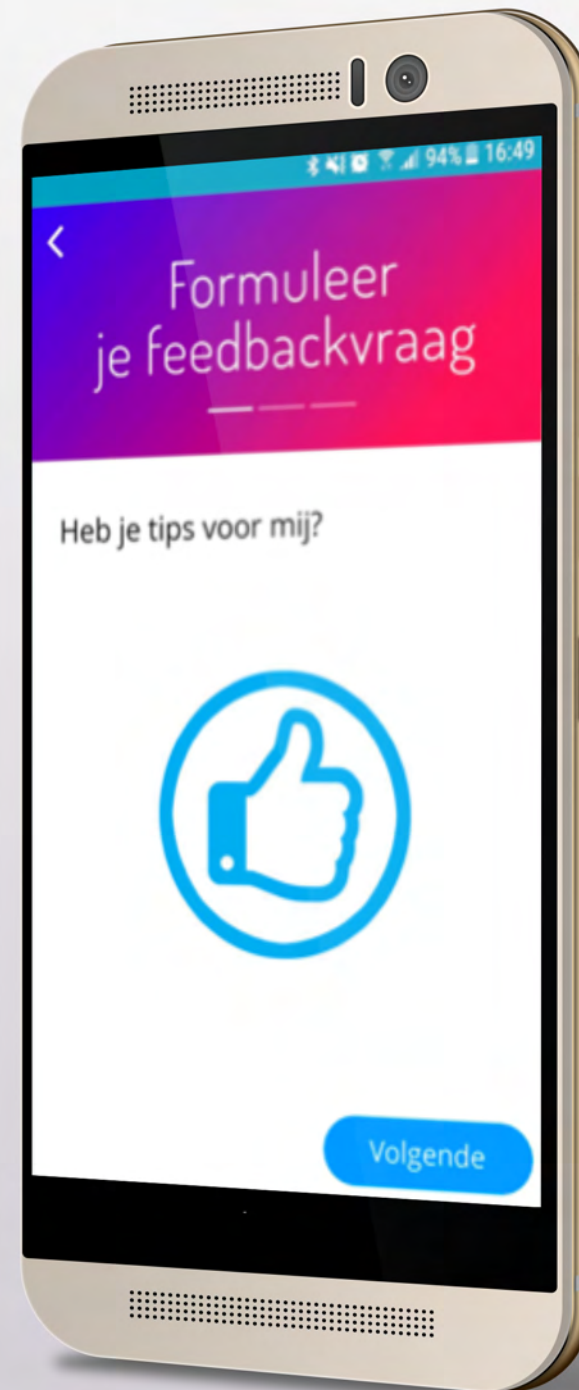


Vooropgesteld dat zo'n app eenvoudig te bedienen is en ook leuk is om te gebruiken, draagt mobile feedback in hoge mate bij aan het creëren van een organisatiecultuur waarin feedback – en dus: leren op de werkplek – heel gewoon en zelfs leuk kan worden.

Voor 'just for me, just in time en just enough' feedback hebben we het volgende nodig:

- Snel en eenvoudig kunnen formuleren van specifiek gedrag in een situatie
- Eenvoudig ander(en) uit kunnen nodigen om via hun mobiel de feedback te geven
- De feedback direct op de mobiel terugkrijgen.

Er is inmiddels een aantal apps beschikbaar waarmee je op deze wijze feedback kunt ophalen. Belangrijke leerervaring: die apps worden beter en vaker gebruikt naarmate ze passen in een bepaald ontwikkeltraject. Onze ervaring is dat bij los gebruik deelnemers het één of twee keer toepassen, maar dat de app daarna een stille dood sterft. Actief bezig zijn met leren vraagt om een 'kader' of een proces waarin iemand bezig is met het bewust leren van een bepaalde vaardigheid of houding. Koppel een app dus bij voorkeur aan een traject of leerproces. Dat maakt het gebruik en het rendement vele malen hoger.



Daarnaast voorziet mobile feedback ook in de behoefte van een nieuwe generatie medewerkers: de millennials. Er is veel over geschreven, maar één kenmerk van deze generatie medewerkers maakt hen anders dan andere generaties: de behoefte om te leren en de behoefte aan directe feedback. Millennials laten duidelijk merken dat éénmaal per jaar een feedbackgesprek (functioneringsgesprek) volstrekt onvoldoende is en nooit kan voorzien in de behoefte aan feedback die deze generatie heeft. In het kader van hun performance management hebben ze een permanente behoefte aan feedback, als basis voor hun permanente behoefte aan leermogelijkheden. Ook hierin kan een mobile feedbackapp voorzien. Zeker omdat millennials gewend zijn om veel van hun communicatie via hun mobiel te laten verlopen.



Van feedback naar feedforward

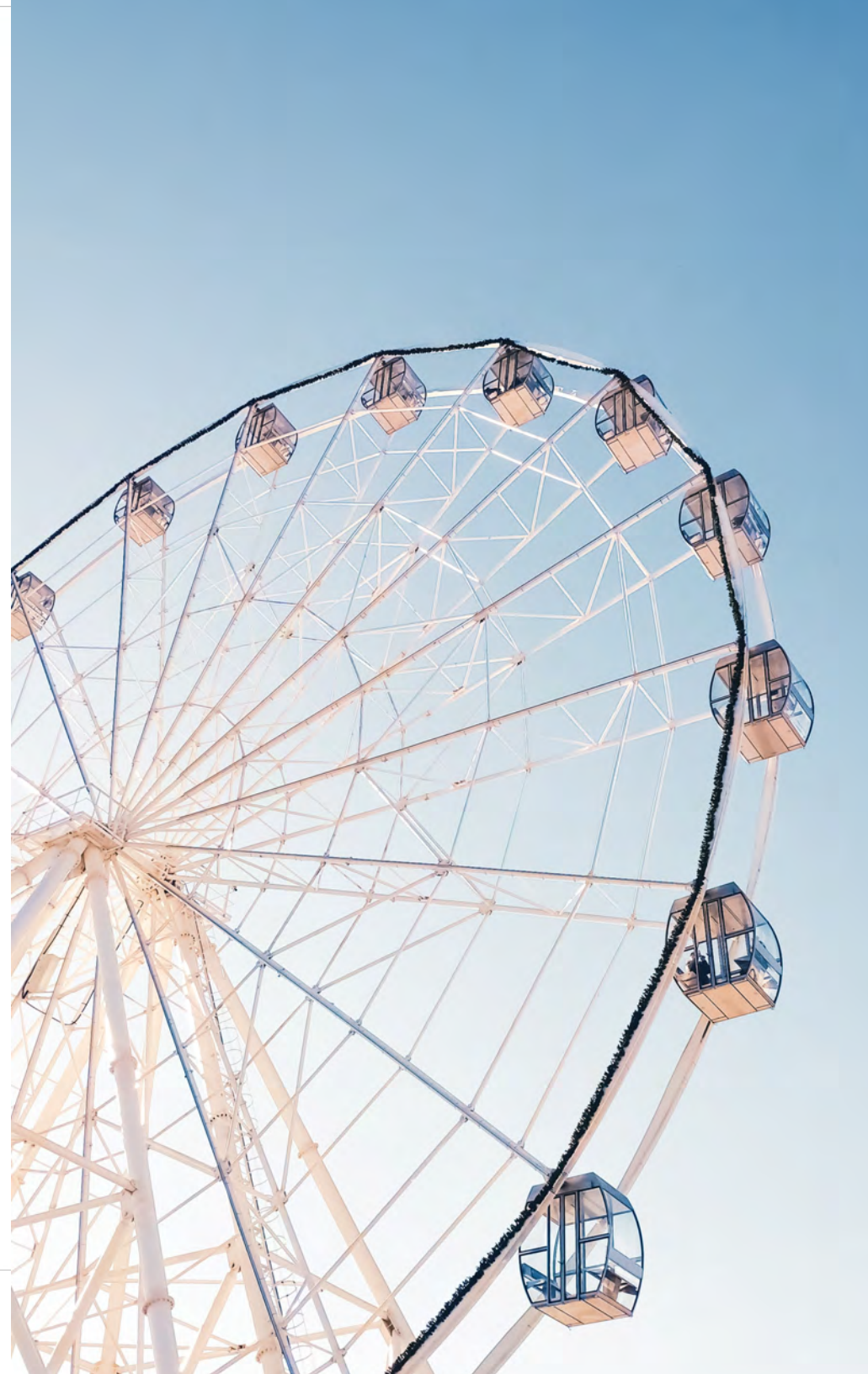
Tot zover hebben we gesproken over feedback: commentaar op of een beoordeling van gedrag dat al heeft plaats gevonden. Met feedback bedoelen we dan: terugkoppelen van een waarneming.

Maar naast feedback op prestaties of gedrag dat zich al afgespeeld heeft, hebben we nog een mogelijkheid om het leren te versnellen: feedforward.

Feedforward is een manier van terugkoppelen aan de hand van suggesties. Het is betrekkelijk simpel: “Wat raad jij mij aan om in die situatie te doen?” Of meer algemeen: “Wat kan mij helpen om in die situatie sterker te worden?” Met die vraag nodig ik de ander uit om suggesties te doen die mij sterker maken in een bepaald gedragsaspect. Ik benut dan de wijsheid van de ander en nodig hem of haar uit na te denken over wat mij kan helpen. Dat is wat anders dan feedback op vertoond gedrag vragen en, naar blijkt, voor veel mensen gemakkelijker om te geven. Bij feedforward sla je namelijk het lastige deel van feedback - wat doe ik niet goed - over en benadruk je in feite alleen wat iemand wel goed zou kunnen doen.

We passen feedforward sinds enige tijd in de praktijk toe en daar vallen ons twee zaken bij op:

- Collega's weten heel goed hoe het gewenste gedrag van de ander eruit kan zien. Ze formuleren vrij goed en precies wat de ander zou kunnen doen.
- Collega's nemen veel moeite om de feedforward te beschrijven. Kennelijk vinden ze dat leuk en waardevol om te doen voor de ander.



Met feedforward boren we een reservoir aan kennis en meningen aan, die van grote waarde kan zijn voor de ontwikkeling van degene die de feedforward vraagt.

Ook voor feedforward kunnen we gebruik maken van onze mobiele devices en de suggesties vragen in de werkcontext op ieder moment dat we het zouden willen.

Net als bij feedback, geldt bij feedforward dat een app de gebruiker/vrager in staat moet stellen om op een eenvoudige wijze de feedforward vraag uit te zetten en terug te krijgen.

Interessant (en handig) is dat je die feedforward vraag net even anders stelt dan de vraag bij feedback. Waar het bij feedback gaat om commentaar op of de beoordeling van specifiek gedrag in een situatie die zich al heeft voorgedaan, bij feedforward gaat het om de vraag wat je in een bepaalde situatie vooral wel/niet/meer zou kunnen doen. Hier beschrijf je dus feitelijk alleen de situatie en wat je daarin wilt bereiken, bijvoorbeeld:

“Wat zou ik in vergaderingen kunnen doen om sneller en vlotter de agenda af te werken, zonder iedereen tekort te doen of af te kappen?”

“Wat zou ik in mijn presentatie kunnen veranderen of versterken, zodat ik beter in gesprek kom met mijn toehoorders?”

“Wat zou ik in vergaderingen kunnen doen om sneller en vlotter de agenda af te werken, zonder iedereen tekort te doen of af te kappen?”

“Wat zou ik in mijn presentatie kunnen veranderen of versterken, zodat ik beter in gesprek kom met mijn toehoorders?”



Conclusie

Zowel feedback als feedforward dragen in hoge mate bij aan leren op de werkplek. Het huidige digitale tijdperk en onze mobiele devices kunnen het mogelijk maken om die feedback en feedforward eenvoudig te kunnen vragen en krijgen. Hoe vaker we dit doen en hoe vaker we de positieve effecten ervan ervaren, hoe gewoner – en leuker – feedback in de organisatie zal worden. En wat leuk is, ga je vanzelf vaker doen.

Wij denken dat zowel mobile feedback en mobile feedforward samen een onmetelijk potentieel aan mogelijkheden en toepassing bieden die - op juiste wijze ingezet - kunnen leiden tot een veel sterkere cultuur van leren op de werkplek. Met de juiste balans van Teach, Touch & Tech.

Kop koffie?

Voor vragen en reacties op deze Wise-paper of het uitwisselen van gedachten, onder het genot van een goede kop koffie, staan wij altijd open!

Ben je op zoek naar mogelijkheden op het gebied van mobile toepassingen? Wij denken graag met je mee. Samen met onze vaste partner Créapolis Media bieden we zowel een feedforward app als een feedback app aan die we graag laten zien.

Neem contact op via de website of stuur een mailtje naar info@t-wise.nl. Tot snel!