

Compliment op het werk? 1 op 5 voelt zich er ongemakkelijk bij.

Feedback geven? Belgische werkvloer balanceert tussen appreciatie en ongemak.

Brussel, 27 juni 2025 – Belgische bedrijven omarmen stilaan een feedbackcultuur, maar de échte openhartigheid blijft vaak steken in goede bedoelingen. Volgens recent onderzoek van HR-dienstverlener Tempo-Team in samenwerking met professor Anja Van den Broeck van KU Leuven, geeft bijna één op de vijf werknemers (18%) aan dat er in hun organisatie nooit complimenten worden gegeven. En als ze er wél zijn? Dan weet eenzelfde aandeel niet goed wat ermee gedaan. Dat roept vragen op. Over hoe we waardering tonen. En over hoe we kritiek geven, krijgen en verwerken.

Hoewel officiële evaluatiegesprekken stevig verankerd zijn in de meeste bedrijven¹, leeft er ook daarbuiten een zekere feedbackdynamiek. Ruim vier op de vijf werknemers (82%) krijgen wel eens feedback van hun leidinggevende en 74% hoort ook geregeld iets terug van collega's. Collega's blijken op maandbasis zelfs vaker feedback te geven dan leidinggevendenden (51% vs. 46%).

Bijna de helft van de werknemers (49%) ziet feedback ook als een leermoment. Jongere werknemers geven dit vaker aan dan hun oudere collega's (-35 jaar: 55% vs. 46% van de 35- tot 54-jarigen en 45% van de 55-plussers). Ook ons opleidingsniveau speelt een rol: hoe hoger opgeleid, hoe vaker men aangeeft altijd te proberen leren uit feedback (55% vs. 43%). Daarnaast zegt 5% van de werknemers dat het geven van negatieve feedback bij hen "not done" is.

Tussen welgemeende appreciatie en onwennigheid

Een blijk van waardering kost niets, maar blijft opvallend vaak uit. Zo wordt er volgens 18% van de werknemers nooit complimenten gegeven op hun werkplek. En wanneer dat wel gebeurt? Dan wringt het alsnog. Bijna één op de vijf Belgen (18%) voelt zich ongemakkelijk wanneer hij of zij een compliment ontvangt. Bij de vrouwen is dat zelfs 21% (vs. 16% bij de mannen).

Prof. Anja Van den Broeck verklaart dit als volgt: *"Voor veel werknemers is het moeilijk om een compliment te ontvangen. Soms omdat ze niet altijd het gevoel hebben dat ze goed zijn in hun werk – het zogenaamde imposter syndrome. Maar ook omdat ze liever niet te veel opvallen of anders willen zijn dan de rest - het 'tall poppy syndrome'. Toch is het niet nodig om een compliment meteen weg te wuiven: een eenvoudig 'dankjewel' volstaat en zo voelt ook de gever zich gewaardeerd."*

Als er in een organisatie nooit complimenten worden gegeven, zijn medewerkers minder gemotiveerd (6,6/10 vs. 8/10), minder geëngageerd (7,3/10 vs. 8,3/10), minder productief (7,8/10

¹<https://www.tempo-team.be/over-tempo-team/persberichten/een-drie-werknemers-heeft-stress-het-evaluatiegesprek/>

vs. 8,5/10) en ervaren ze minder werkplezier (6,3/10 vs. 7,9/10) dan medewerkers in organisaties waar complimenten wél gebruikelijk zijn. In zulke werkomgevingen zijn medewerkers bovendien beduidend minder tevreden over hun werk (6,5/10 vs. 8/10), over hun collega's (6,9/10 vs. 8,4/10) en leidinggevend (5,8/10 vs. 7,7/10). Tenslotte zijn ze ook minder positief over de reputatie van de organisatie (6,7/10 vs. 8,2/10).

*“Een openhartige feedbackcultuur is het fundament van een lerende organisatie. Toch zit feedback in onze werkcontext nog te vaak gevangen in processen en hiërarchieën, waardoor de vanzelfsprekendheid en echte connectie ontbreken. Mensen verlangen naar erkenning, maar ervaren complimenten soms als ongemakkelijk. Vaak omdat vertrouwen en openheid nog niet altijd vanzelfsprekend zijn op de werkvloer. Pas wanneer feedback niet langer iets is wat we alleen geven, maar iets wat we écht delen, ontstaat er ruimte om samen te groeien”, zegt **Wim Van der Linden**, woordvoerder bij Tempo-Team.*

Het tonen van appreciatie heeft impact

Voor zo'n vijfde van de werknemers (19%) is het tonen van waardering een duidelijke motivator: zij doen hun uiterste best in de hoop een compliment te krijgen.

Complimenten worden het vaakst gegeven wanneer er goed werk geleverd werd (60%), wanneer collega's hulpvaardig waren en elkaar steunden (38%), wanneer collega's iets extra deden (31%) of wanneer iemand erg zijn best heeft gedaan, ongeacht wat het resultaat was (31%).

Wanneer wordt er een compliment gegeven op het werk?

1. Wanneer er goed werk geleverd werd (60%)
2. Wanneer collega's hulpvaardig waren en elkaar steun boden (38%)
3. Wanneer collega's iets extra deden (31%)
4. Wanneer iemand erg zijn best deed, ongeacht wat het resultaat was (31%)
5. Wanneer de samenwerking met een collega vlot verliep (29%)
6. Op de humor van collega's (17%)
7. Op de persoonlijkheid van collega's (14%)
8. Op het uiterlijk van collega's (11%)

*“Het tonen van appreciatie heeft impact. Complimenten voor goed werk én appreciatie voor hulpvaardigheid, stimuleren onze motivatie en ons werkplezier, en versterken bovendien onze productiviteit,” besluit **Professor Van den Broeck**.*

Professor Van den Broeck geeft de volgende 8 tips om op een verbindende manier feedback te geven:

1. Vertrek vanuit verbinding

Sta stil bij je intentie: waarom aarzel je om feedback te geven, en waarom doe je het toch? Deel dit ook met de ander; dat schept vertrouwen.

2. Erken het perspectief van de ander

Toon oprechte aandacht voor de gevoelens en ervaringen van de ander. Dat maakt je feedback empathischer.

3. Maak er een samenwerking van

Creëer een open dialoog in twee richtingen. Feedback is geen eenrichtingsverkeer/monoloog, maar een gesprek.

4. Motiveer je feedback

Leg duidelijk uit waarom je feedback zinvol is. Wat kan de ander ermee doen? Hoe draagt het bij aan de samenwerking?

5. Voorzie keuzemogelijkheden

Laat de ander zelf kiezen hoe hij of zij omgaat met de feedback. Zo krijgt de ander eigenaarschap van de verandering.

6. Gebruik niet-controlerende taal

Ga voor neutrale, niet-dwingende formuleringen. Vermijd dreigementen of bevelen.

7. Leg de nadruk op groei

Focus niet alleen op wat fout liep, maar vooral op hoe het de volgende keer beter kan. Dat motiveert.

8. Nodig uit tot vragen en suggesties

Stimuleer een open houding. Vraag actief naar de ideeën of bedenkingen van de ander.

**Dit blijkt uit een onderzoek uit 2024 van Tempo-Team, in samenwerking met prof. dr. Anja Van den Broeck, arbeidsmotivatie-expert aan KU Leuven. Het onderzoek werd uitgevoerd bij een representatieve steekproef door een onafhankelijk onderzoeksbureau, dat peilde naar de beleving van 2.000 Belgische werknemers van actuele thema's op de werkvloer.*

Voor meer informatie (enkel voor de pers) kan u contact opnemen met: Wavemakers PR, Emanuel Sys - 0486 17 52 65, emanuel@wavemakers.eu