Voorbeelddocument van het verzonnen bedrijf Studio Noord
Datum: 2 november 2026

Transcript van een interview met Annelies Kortland

Dit transcript is voor deze cursus geschreven. Het interview heeft niet echt plaatsgevonden. Alle personen, bedrijven, bedragen en data zijn verzonnen en horen bij het voorbeeldbedrijf Studio Noord.

Gegevens van het interview

- Geïnterviewde: Annelies Kortland, HR-manager bij Hazelaar Installatietechniek BV in Amersfoort (verzonnen persoon en bedrijf)
- Interviewer: Ties van Aalderen, marketing en communicatie, Studio Noord
- Datum van het gesprek: maandag 2 november 2026, via videovergaderen
- Doel: een praktijkverhaal over wat de training Feedback geven in de praktijk bij Hazelaar heeft veranderd
- Uitgeschreven door: Studio Noord, regel voor regel met een regelnummer
- Afspraak over gebruik: nog niet gemaakt. Annelies heeft nog geen toestemming gegeven voor publicatie van het artikel, de nieuwsbrieftekst of de social post

Het gesprek

[001] Ties: Ik zet de opname aan. Het is maandag 2 november en ik spreek met Annelies Kortland, HR-manager bij Hazelaar Installatietechniek in Amersfoort. Annelies, fijn dat je tijd hebt.
[002] Annelies: Graag gedaan, Ties. Ik heb een uur, maar ik denk dat we met de helft toekunnen.
[003] Ties: Dat lukt vast. Begin even bij het begin. Wat doet Hazelaar en wat is jouw rol?
[004] Annelies: Wij doen installatietechniek, dus verwarming, ventilatie en elektra, bij utiliteitsbouw en bij woningbouw. We zijn met ongeveer honderdtwintig mensen. Ik ben HR-manager sinds 2021, dus ik zit er nu vijf jaar.
[005] Ties: En die honderdtwintig zijn vooral monteurs?
[006] Annelies: Ja, de grote groep is monteur. Daarboven hebben we veertien teamleiders en daarboven een paar uitvoerders en het management. Een teamleider heeft een groep van zes tot acht monteurs.
[007] Ties: Jullie zijn al sinds 2019 klant bij ons, maar een training voor teamleiders was nieuw.
[008] Annelies: Klopt. Dat was voor ons de eerste keer. Een teamleider is bij ons meestal de beste monteur van de groep. Niemand heeft hem ooit geleerd hoe je een collega vertelt dat iets anders moet.
[009] Ties: Wat merkte je daarvan in de praktijk?
[010] Annelies: Dat dingen bleven liggen. Neem de werkbonnen. Een monteur vult na elke klus een werkbon in en daar wordt de factuur op gebaseerd. Die kwamen bijna altijd pas op vrijdag binnen, soms een week later.
[011] Ties: En de teamleiders zagen dat ook?
[012] Annelies: Zeker. Ze zeiden dat het moest veranderen, maar ze deden er niets mee. Ik heb in één maand twee keer hetzelfde gehoord, van twee verschillende teamleiders: "ik weet niet hoe ik het moet zeggen zonder dat het ruzie wordt."
[013] Ties: Hoe kwam je bij onze training Feedback geven in de praktijk terecht?
[014] Annelies: Ik heb gezocht op feedback geven en op jullie website stond dat jullie weinig theorie doen en veel oefenen met echte situaties. Dat was wat ik zocht.
[015] Ties: En wanneer was die eerste training?

[016] Annelies: Eh, dat was in oktober vorig jaar. Een halve dag, bij ons op kantoor in Amersfoort.
[017] Ties: Hoeveel mensen deden mee?
[018] Annelies: Twaalf. Tien teamleiders en twee uitvoerders. Mirte van onze planning heeft al die agenda's op één dag weten te krijgen, dat was een hele klus.
[019] Ties: Weet je nog wat het kostte?
[020] Annelies: Ik meen dat het negenhonderd euro was voor de halve dag, exclusief btw. Daar zaten de voorbereiding en het materiaal voor iedereen bij. Ik vond dat een goede prijs voor twaalf mensen.
[021] Ties: Wie gaf de training?
[022] Annelies: Jeroen. Hij begon met een vraag aan de zaal: wie heeft deze week iets niet gezegd wat hij had moeten zeggen? Alle twaalf handen gingen omhoog.
[023] Ties: Hoe ging de dag verder?
[024] Annelies: We hebben geoefend met situaties die wij zelf hadden ingebracht. Een monteur die klanten laat wachten, een werkbon die te laat is, iemand die altijd als laatste bij de koffie staat en als eerste bij de auto. Gewoon het echte werk.
[025] Ties: Hoe gaat zo'n oefening dan?
[026] Annelies: Je speelt in tweetallen. De een is de teamleider, de ander is de monteur. Dan wissel je. Ik stond erbij en zag hoe iedereen eerst grapjes maakte. Na twintig minuten vergat niemand meer dat het oefenen was.
[027] Ties: Was er ook weerstand?
[028] Annelies: Een van de teamleiders, Wouter, vond het onzin. Hij zei bij de koffie dat hij al twintig jaar leiding gaf en dit niet nodig had.
[029] Ties: En toen?
[030] Annelies: Hij is in de tweede oefening de monteur gaan spelen. Toen hoorde hij zelf hoe het klinkt als iemand tegen je zegt dat je werkbon te laat is, zonder uitleg. Aan het eind van de dag vroeg hij of hij de oefenkaarten mee mocht nemen.
[031] Ties: Dat is een mooi verhaal. Er was ook een vervolg, toch? Een open training?
[032] Annelies: Ja. Drie collega's konden de eerste keer niet. Die zijn in november naar de open training in Utrecht gegaan. Ik kon ze zo aanmelden, dat vond ik prettig.
[033] Ties: Wat kostte dat?
[034] Annelies: Honderdvijfenveertig euro per persoon, volgens mij.
[035] Ties: Terug naar de eerste dag. Wat nam je mee?
[036] Annelies: Een zin van Jeroen. Beschrijf wat je ziet voordat je zegt wat je ervan vindt. Die hangt nu in het teamlokaal.
[037] Ties: Hoe gebruiken de teamleiders dat?
[038] Annelies: Een teamleider zegt nu: de werkbon van dinsdag kwam donderdag binnen, wat is er gebeurd? In plaats van: je bent altijd te laat.
[039] Ties: En de werkbonnen zelf, komen die nu sneller?
[040] Annelies: Ik wil het niet groter maken dan het is, want ik heb er geen meting van. Waar ze vroeger op vrijdag binnenkwamen, komen ze nu meestal op dinsdag.
[041] Ties: Wat is er verder veranderd?
[042] Annelies: De teamleiders voeren nu elke twee weken een gesprek van tien minuten met elke monteur uit hun groep. Het staat gewoon in de agenda.
[043] Ties: Doen ze dat allemaal?
[044] Annelies: Vorige maand heb ik geteld. Elf van de veertien doen het echt elke twee weken. De andere drie doen het soms.
[045] Ties: Dat klinkt als veel tijd.
[046] Annelies: Het is ongeveer een uur per twee weken per teamleider, als je zes monteurs rekent. Dat is minder dan de tijd die ze eerst kwijt waren aan gedoe achteraf.

[047] Ties: Wat zeggen de monteurs ervan?
[048] Annelies: Een van de jongere monteurs zei tegen mij dat hij nu weet waar hij aan toe is. Dat vond ik de mooiste reactie.
[049] Ties: Je noemde net een tweede training.
[050] Annelies: Ja, in maart. Moeilijke gesprekken voeren, een hele dag, met tien teamleiders, weer bij ons op kantoor. Dat was op 19 maart.
[051] Ties: Waarom wilden jullie die?
[052] Annelies: Feedback geven over een werkbon is makkelijk. Een gesprek met iemand die steeds te laat komt, of over iets privés, is een ander verhaal.
[053] Ties: Wat was daarin het moeilijkste voor de teamleiders?
[054] Annelies: Stil zijn. Je stelt een vraag en dan moet je wachten tot de ander antwoordt. Teamleiders vullen die stilte meteen zelf in. Marloes liet ze oefenen met vijf seconden stilte en dat duurt erg lang als er een zaal naar je kijkt.
[055] Ties: Werkt dat?
[056] Annelies: Ik zie het terug in de gesprekken die ik nu met teamleiders voer. Ze vragen meer door.
[057] Ties: Weet je nog wat die dag kostte?
[058] Annelies: Zestienhonderd euro voor de hele dag, geloof ik. Dat is een gewone prijs voor tien mensen.
[059] Ties: Zou je het andere bedrijven aanraden?
[060] Annelies: Zou ik het aanraden aan andere bedrijven? Ja, als de teamleiders er zelf voor kiezen. Verplicht je ze, dan krijg je een zaal vol mensen die op hun telefoon kijken.
[061] Ties: Wat zou je een HR-collega meegeven die erover nadenkt?
[062] Annelies: Begin klein. Wij begonnen met één onderwerp, de werkbonnen. Als je meteen alles wilt veranderen, gebeurt er niets.
[063] Ties: Dat is een goede slotzin voor het stuk.
[064] Annelies: Wacht, voor ik het vergeet. Dit mag er niet in, hoor. Vanaf januari delen we de teams opnieuw in en dat weten de teamleiders nog niet. Dat vertellen we pas in december.
[065] Ties: Duidelijk, dat laat ik eruit.
[066] Annelies: Dank je. Het heeft er wel mee te maken, want wat ze nu leren helpt straks in de nieuwe teams, maar dat hoef je niet te schrijven.
[067] Ties: Afgesproken. Nog iets dat je kwijt wilt?
[068] Annelies: Nee, dat was het. Stuur me maar een tekst, dan lees ik hem.
[069] Ties: Dat doe ik. Hartelijk dank, Annelies.
[070] Annelies: Graag gedaan.