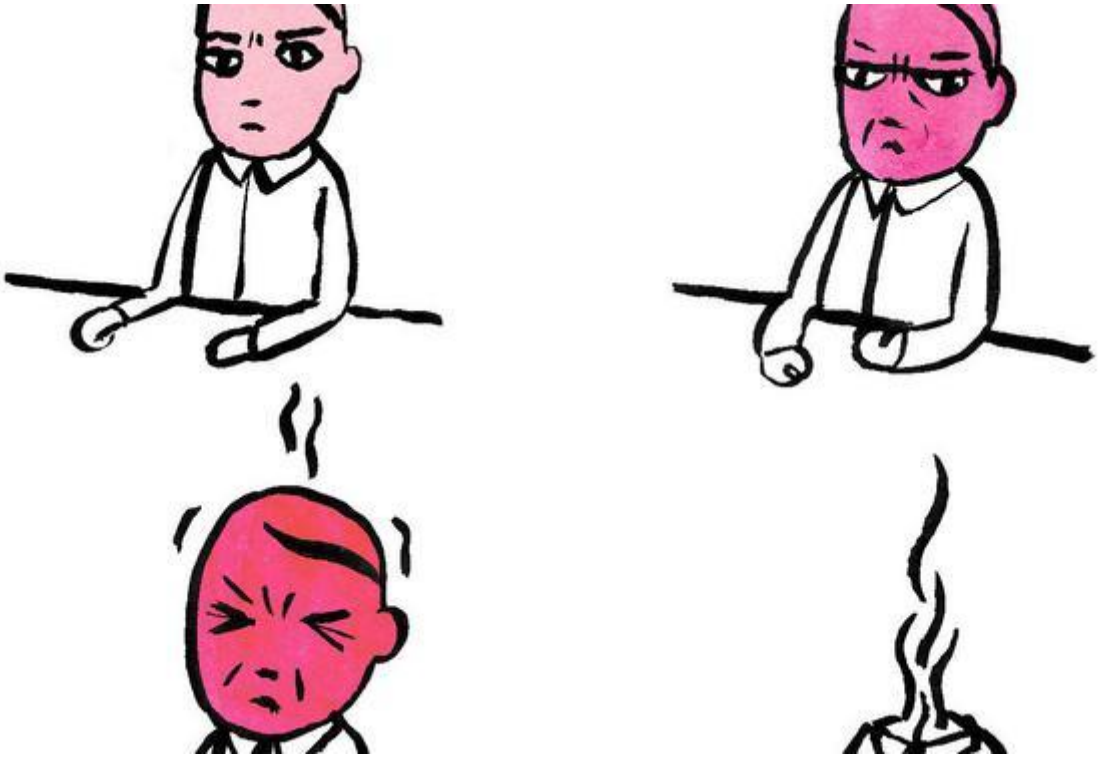
deVolkskrant

24 februari 2016



© Claudie de Cleen

Kritiek uiten op collega's? Zo doe je dat

De theorie is mooi: collega's moeten kritisch zijn naar elkaar en zichzelf. Maar in de praktijk houden we onze mond en als er al kritiek wordt geuit, gebeurt dat vaak op een verkeerde manier.

Door: Eric van den Outenaar 24 februari 2016, 02:00

Wie hogerop wil komen, kan natuurlijk slijmen bij zijn collega's, ellebogen gebruiken of het stoïcijnse werkpaard uithangen. Je kunt jezelf ook de volgende vragen stellen: hoe ga ik om met kritiek? En: ben ik zelf goed in staat feedback te geven waar anderen - mijn collega's, mijn meerderen - iets aan hebben?

Als klein kind hebben wel allemaal leren praten, goed communiceren op de werkvloer is een heel ander verhaal

Veel deskundigen zijn het erover eens dat kritiek geven en het ontvangen ervan van groot belang zijn in de loopbaanontwikkeling. Alleen doen we er allemaal erg moeilijk over. Natuurlijk stel je jezelf open voor commentaar, zeg je waarschijnlijk. Want je wilt beter worden in je vak. En natuurlijk spreek je jouw collega of manager meteen aan als ze ergens een steek laten vallen. Dit is immers belangrijk voor het halen van gezamenlijke doelen, schrijft de theorie voor. Maar doe je het echt?

Bij de meesten gaat het in ieder geval verre van natuurlijk, weet ook coach Ingrid Bannink. Ze geeft wekelijks trainingen over dit onderwerp bij bedrijven en overheden. Onnodig lang ziet ze werknemers frustraties over hun samenwerking met collega's voor zich houden, zelfs als het om hele futiele aangelegenheden gaat, zoals het gesmak van een collega tijdens het eten van een appel of zijn constante getik met een pen.

Ook komt ze managers tegen die het lastig vinden medewerkers feedback te geven uit angst ze te kwetsen. Ze herstellen liever zelf de fouten in rapportages dan de confrontatie aan te gaan. Als problemen wel op tafel komen, gaat dit in veel gevallen op een onhandige manier. Bannink:' Als klein kind hebben wel allemaal leren praten, goed communiceren op de werkvloer is een heel ander verhaal.'
De meeste organisaties beperken feedback daarom tot het jaarlijkse functioneringsgesprek, de veilige haven om tekortkomingen aan te kaarten, doelen af te spreken en te evalueren. 'Buiten deze context ervaren we het helaas als ongepast', zegt Elbrich Batstra van uitzendorganisatie Young Capital.

De personeelsdirecteur traint haar werknemers erin juist positief tegenover kritiek te staan, er actief naar te vragen en hun managers af en toe 'een tik' uit te delen. 'Je wilt een cultuur creëren waarin iedereen aan de lopende band feedback geeft.'

Sommige werknemers hebben over alles een mening, maar schieten direct in de verdediging als ze zelf kritiek krijgen. Ook dat is verkeerd. Uitdelen en incasseren zijn twee kanten van dezelfde medaille, vindt Batstra. 'Je bent pas succesvol als je beide vaardigheden beheerst.'

Vaak gaat het over kleine onhebbelijkheden, soms over gewichtigere zaken, zoals het aankaarten van fouten of gedragingen waarvan anderen last hebben of die in de weg staan van iemands persoonlijke ontwikkeling. Maar wat zijn trucs waarmee je het een beetje gezellig houdt?

Uitdelen: hou het feitelijk, positief en kort

Spreek je iemand aan, hanteer dan de vier g's, adviseert Bannink. Benoem eerst het gedrag, dan wat voor gevolg het heeft, het gevoel dat je erbij hebt en geef tot slot een voorbeeld van het gewenste gedrag.

Stel: je collega gebruikt iedere keer het verkeerde Excel-bestand als hij klantendata doorgeeft aan jou. Fout: eerst jezelf kapot ergeren en bij de zesde of zevende keer uit je slof schieten. Goed: ik heb gemerkt dat je het verkeerde rapport gebruikt (gedrag). Hierdoor ben ik meer tijd kwijt voor het opstellen van ons overzichtsrapport (gevolg) en moet ik deadline-uitstel vragen bij mijn manager. Dit vind ik vervelend (gevoel). Zou je er op kunnen letten dat je voortaan het juiste bestand gebruikt (gewenste gedrag)?

> Iemand die smakkend zijn appel opeet, kun je in aanwezigheid van anderen rustig aanstoten en glimlachend zeggen: 'Hé smakkerd'

Houd het feitelijk, positief en kort. Bannink:' Hierdoor verklein je de kans dat de ander gepikeerd raakt en vergroot je de kans dat hij de feedback positief opvat.'

De locatie waar je de feedback geeft, kan eveneens van belang zijn. Iemand die smakkend zijn appel opeet, kun je in aanwezigheid van anderen rustig aanstoten en glimlachend zeggen: 'Hé smakkerd.' Daarmee is de kou uit de lucht. Plan hier geen aparte afspraak voor in, zegt Bannink: 'Dan blaas je het probleem alleen maar op.' Gaat het om serieuze dingen, zoals dat Excel-bestand, kies dan wel voor een koffieafspraak. In geen geval moet je individuele tekorten in teamverband ter sprake brengen, vindt Batstra.

Gebruik liever formuleringen als: 'ik heb het idee dat je het foute bestand gebruikt' in plaats van 'jij gebruikt het foute bestand.' Dit laatste komt minder als een voldongen feit over en biedt de ander ruimte uitleg te geven.

Incasseren: geen lange tenen hebben

Bij incasseren is het misschien nog belangrijker het verstand te doen spreken in plaats van je direct op je tenen getrapt te voelen. Hoe lastig dit ook is. Het advies van Bannink: schiet niet in verdediging, maar probeer eerst de kritiek te begrijpen, er begrip voor te tonen, haar rustig te beoordelen en dan pas te antwoorden.

Als je niet snapt waar het commentaar vandaan komt, vraag dan naar het waarom (begrijpen). Toon vervolgens dat je de kritiek begrijpt, waardoor de ander het idee heeft dat je het allemaal wel serieus neemt.

Je kunt wachten met reageren, voorstellen er in een later gesprek op terug te komen, zegt Bannink. Hoe dan ook is het van belang nooit het relaas aan te horen en er dan helemaal niks mee te doen . Laat altijd weten of je het ermee eens bent en wat je met het commentaar gaat doen.

Als de toon verwijtend is, kun je best tegengas geven, vindt Batstra. 'Stel dan een tegenvraag: goed, wat is je alternatief? Of nog beter: hoe kunnen we er samen iets aan doen?'

Wie deze aspecten onder de knie krijgt, wordt daar uiteindelijk beter van in zijn werk, vinden ze allemaal. Of je nu leidinggevende bent, pas aan het begin je loopbaan staat of het allemaal al wel zo'n beetje gezien hebt, feedback helpt. Je vergroot er je invloed mee, wint aan respect bij je managers en team en komt zaken over jezelf te weten waar je anders misschien pas na jaren vallen en opstaan zou zijn achter gekomen.