



Maak geen sandwich van uw feedback

Een veel gebruikte manier voor het geven van feedback is het toepassen van de zogeheten 'sandwich methode'. Daarbij krijgt de ontvanger een vorm van kritiek, netjes ingepakt tussen twee complimenten.

De reden waarom deze methode vaak wordt toegepast moet vooral gezocht worden bij de persoon die feedback geeft. Het is aangeleerd gedrag en de theorie erachter zegt dat wanneer je iemand wil corrigeren of bekritisieren, het van belang is dat eerst een compliment wordt gegeven. Dat maakt de kritiek minder scherp. Als na de kritiek weer een compliment volgt, dan gaat de ontvanger in ieder geval weer verder met een positieve gedachte, of goed gevoel.

Ongewenste effecten

Feedback- en met behulp van de sandwich methode is echter ineffectief, zowel voor jezelf, als voor de ontvanger. Op deze wijze bekritisieren of corrigeren van mensen heeft weinig, tot geen gewenst effect. Het heeft tevens een aantal ongewenste effecten:

- Mensen worden achterdochtig bij het horen van een compliment. Als je de sandwich een paar keer opgediend hebt gekregen, dan weet je wat er gaat komen. Eerst het compliment, dan de dreun en dan weer een compliment. Het effect is dat beide complimenten er niet meer toe doen. De negatieve feedback doet zijn werk toch wel. De ontvanger wil nog maar één ding: voorkomen dat de leidinggevende deze fout nogmaals ziet. Er ontstaat vermijdingsgedrag. Een veel gemaakte fout bij feedback geven is de aanname dat kritiek leidt tot betere prestaties.
- De consequentie van kweken van achterdocht is ondermijning van het vertrouwen in en respect voor de leidinggevende. Gebrek aan vertrouwen in de leidinggevende leidt tot prestatieverlies, verlies aan motivatie en werkplezier op de werkvloer. Vertrouwen en respect komen te voet en gaan te paard. Kortom: het kost veel tijd en energie om vertrouwen en respect te kweken. Verspil het niet door sandwiches op te dienen.

Een aantal tips

Als waargenomen gedrag of prestaties aantoonbaar ondermaats zijn, dan is het goed om dat te corrigeren. De volgende tips kunnen helpen:

- Zorg dat de kritiek zo snel mogelijk na de geleverde prestatie wordt gegeven. Hou de kritiek feitelijk en vertel wat je hebt waargenomen; speel de bal en niet de man.
- Geef geen kritiek als je boos of verdrietig bent, want dan is de kans groot dat dingen worden gezegd die niet gemeend zijn. Daarmee wordt de onderlinge relatie onnodig beschadigd. Herstellen daarvan kost heel veel energie en tijd en het vertrouwen en respect lopen een deuk op.
- Corrigeer of bekritiseer nooit publiekelijk. Dat is vernederend en leidt tot gevoelens van verdriet en wraak, nooit tot betere prestaties. Het is voor iedereen prettiger als je even apart gaat zitten en zorgt dat anderen jullie niet kunnen horen.
- Voorkom het mixen van positieve en negatieve signalen in één boodschap. Geef regelmatig welgemeende complimenten over geleverde prestaties. Dat leidt tot prestatieverbetering.



- Corrigeer en bekritiseer alleen wanneer dat echt nodig is en vergeet niet dat alleen corrigeren en kritiek leveren nooit leidt tot betere prestaties. Het leidt hooguit tot tijdelijk stoppen van het ongewenste gedrag.

Feedback is een enorm krachtig instrument voor het beïnvloeden van prestaties. Het getuigt van kracht als degene die de feedback geeft zijn waarneming durft te laten zijn wat het is: een welgemeend compliment, of goed gefundeerde kritiek.

Robert den Broeder
r.den.broeder@trigono.nl