

Effectief leren complimenteren

© 2008, Coert Visser

1. Voorstanders en skeptici van complimenteren

Complimenteren is voor velen aantrekkelijk. De meeste mensen vinden het prettiger en zien het als opbouwender om iets positiefs te zeggen dan om iets negatiefs te zeggen. Wie wil er immers niet gewaardeerd worden voor wat hij doet? Al maakt iedereen wel eens een fout, de meeste mensen bedoelen het toch meestal goed? Deze manier van redeneren is zeker plausibel. Vaak hoor ik mensen er dan ook voor pleiten om regelmatig te complimenteren. Zij stellen dat dat de beste manier is om mensen te motiveren. Het klopt dat complimenteren nuttig kan zijn. Een goed uitgevoerd compliment geeft het soort feedback dat ons kan helpen om ons bewust te worden van welke van onze gedragingen effectief zijn. Bovendien kan een compliment je laten merken dat er iemand is die aandacht voor je heeft en betrokken is bij wat je doet. Effectief complimenten kan dan ook nuttig zijn in uiteenlopende contexten zoals opvoeding, onderwijs, leidinggeven en samenwerken.

Maar is complimenteren wel altijd zo prettig en motiverend? Er zijn ook mensen die skeptischer zijn over het nut en de waarde van complimenteren. Sommigen zeggen dat ze complimenteren wel 'erg Amerikaans' vinden. Bij doorvragen blijkt dat deze mensen complimenteren soms overdreven en onoprecht over vinden komen, alsof het een trukje is. Anderen geven aan dat ze soms wantrouwig worden als ze gecompimenteerd worden ("Wat wil hij van me gedaan krijgen?" Weer anderen zeggen dat ze het soms vervelend vinden om gecompimenteerd te worden omdat het hen de indruk geeft dat de ander zich boven hen plaatst ("Wie denkt hij wel dat hij is dat hij me gaat zitten beoordelen?").

Hoe zit het nu met complimenteren? Hebben de voorstanders gelijk of de skeptici? Mijn antwoord is dat zowel voorstanders en skeptici gelijk hebben. Complimenteren kan waardevol zijn maar alleen in bepaalde omstandigheden en indien vaardig uitgevoerd. Wanneer dat het geval is worden de voordelen bereikt die de voorstanders noemen en worden de nadelen vermeden die skeptici noemen. Hieronder beschrijf ik eerst een aantal nadelen die kunnen optreden bij verkeerd complimenteren. Vervolgens geef ik een aantal praktische tips om effectief te complimenteren.

2. Mogelijke nadelige effecten van complimenten

Alfie Kohn schreef ooit het opzienbarende boek *Punished by Rewards* (Kohn, 1993). In dit boek laat de auteur zien dat het gebuiken van beloningen om iets gedaan te krijgen van mensen vaak ineffectief en zelfs schadelijk is. Een hoofdstuk in dat boek is helemaal gewijd aan wat Kohn noemt: *The praise problem*, ofwel het probleem met het complimenteren van mensen. Hij beschrijft een rijtje van manieren waarop complimenteren schadelijk voor het functioneren van mensen kan zijn.

Een eerste voorbeeld van schade door complimenten kan optreden wanneer je iemand complimenteert voor het slagen in een eenvoudige taak. Dit kan ertoe leiden dat iemand het gevoel heeft dat er weinig van hem of haar verwacht wordt ("Blijkbaar is dit al goed genoeg..."). Kohn geeft als tweede voorbeeld dat complimenteren kan leiden tot minder lang volhouden tot minder geconcentreerd functioneren. Hij spreekt van compliment-verlamming (*praise paralysis*). Hiermee bedoelt hij dat iemand vertellen hoe goed hij of zij is, kan leiden tot spanning en faalangst. Een volgend voorbeeld van nadelige effecten is dat complimenten bij de gecompimenteerde kan leiden tot het vermijden van risico's. Als laatste voorbeeld noemt Kohn dat complimenten vaak de intrinsieke motivatie die ertoe leidt dat mensen hun best doen kan ondermijnen.

Een bijzondere situatie waarin complimenteren nadelig kan zijn wordt beschreven door Geoffrey Cohen en Claude Steel (2002). Deze Amerikaanse onderzoekers beschrijven hoe leerkrachten die lesgeven aan leerlingen uit minderheidsgroeperingen soms overcomplimenteren. Leerkrachten die bang zijn om te worden gezien als discriminerend kunnen hierop reageren door te vermijden om enige kritische feedback te geven en louter positief te reageren op studenten, zelfs wanneer hun functioneren slecht is. Deze overmatig positieve reactie van de leerkracht ondermijnt echter het leren van de student omdat deze nuttig kritische feedback mist die hij of zij zou kunnen gebruiken om zich te verbeteren. Bovendien kan positieve feedback voor lage prestatie de boodschap geven dat er weinig meer verwacht wordt van deze leerling. Als laatste punt geven de auteurs aan dat overcomplimenteren kan worden gezien als neerbuigend of beledigend.

3. Procescomplimenten werken beter dan eigenschapcomplimenten

In het boek *Improving Academic Achievement* heeft de Amerikaanse onderzoekster Carol Dweck een hoofdstuk geschreven met als titel *Messages that motivate*. In dit hoofdstuk legt zij haar theorie over de fixed mindset en de groeimindset uit (zie ook Dweck, 2006). Mensen met een fixed mindset zien intelligentie als een min of meer vastliggende eigenschap: je hebt er een bepaalde mate van en er is niet veel dat je er aan kunt doen om het te veranderen. Mensen met een zogenaamde groeimindset zien intelligentie als ontwikkelbaar. Ze zien presteren vooral als een kwestie van inspanning. Carol Dweck heeft overtuigend aangetoond via een reeks gevarieerd opgezette experimenten dat het veel uitmaakt voor je functioneren en ontwikkeling wat voor mindset je hebt. De tabel hieronder vat de verschillen tussen een fixed mindset en een groeimindset samen.

	<i>Fixed mindset</i>	<i>Groeimindset</i>
Wat wil de student bereiken?	Intelligent overkomen zelfs als dat ten koste gaat van leren en het aangaan van uitdagingen	Nieuwe dingen leren zelfs als die moeilijk of riskant zijn
Hoe wordt falen gezien?	Als een indicatie van een lage intelligentie	Als een indicatie van geringe inspanning of een slechte strategie
Hoe wordt inspanning gezien?	Als een indicatie van een lage intelligentie	Inspanning activeert en benut intelligentie
Kenmerken reactie na tegenslag of falen	Minder inspanning	Meer inspanning
Zelfondermijnende defensiviteit	Hoog: niet bereid om eigen onwetendheid onder ogen te zien en mislukking te riskeren	Laag: gretig om te leren en open voor feedback over fouten
Presteren na tegenslag	Verslechterd	Gelijk of verbeterd

Hieruit wordt duidelijk dat de groeimindset in veel opzichten aantrekkelijker is dan de fixed mindset. Vervolgens legt Carol Dweck uit wat voor rol leraren en ouders kunnen spelen bij het aanleren van een groeimindset bij kinderen. In het bijzonder gaat ze in op de rol van complimenten. Ze vergelijkt twee vormen van complimenteren: procescomplimenten en eigenschapcomplimenten. Bij procescomplimenten prijs je het kind voor zijn of haar goed inspanning of effectieve strategie ("Je hebt vast hard gewerkt" of: "Je zult wel een goede aanpak gebruikt hebben. "). Bij eigenschapcomplimenten complimenteer je het kind met een eigenschap, een of anderen interne en vastliggende kwaliteit ("Je hebt het goed gedaan, je moet wel erg slim zijn"). De tabel hieronder toont verschillende effecten van deze twee stijlen van complimenteren.

	<i>Complimenteren over eigenschappen</i>	<i>Complimenteren over inspanning / strategie</i>
Voorbeeld	"Je moet wel erg intelligent zijn..."	"Je zult wel goed je best hebben gedaan..."
Impact op hoe het kind de eigenschap ziet	Als onveranderbaar; of je bent ergens goed in of je bent dat niet	Als ontwikkelbaar; presteren is een kwestie van inspanning en/of effectieve strategieën
Tevredenheid na succes	Hoog	Hoog
Reactie op uitdagingen	Vermijding	Enthousiast
Tevredenheid na moeilijkheden of falen	Laag	High
Volharding na moeilijkheden of falen	Laag	Hoog
Defensiviteit na moeilijkheden of falen (bijvoorbeeld liegen over de eigen prestaties)	Hoog	Laag
Presteren na moeilijkheden of falen	Verslechterd	Verbeterd

4. Praktische tips om effectief te complimenteren

Het onderzoek van Carol Dweck laat zien dat complimenteren over eigenschappen onbedoelde nadelige effecten kan hebben. Deze nadelige effecten treden niet op bij procescomplimenten. De eerder genoemde Alfie Kohn (1993) geeft vier praktische suggesties die goed aansluiten bij de bevindingen van Dweck:

1. Complimenteer mensen niet, alleen wat ze doen
2. Complimenteer zo specifiek mogelijk
3. Vermijd onwaarachtige complimenten

4. Vermijd complimenten die concurrentie in de hand werken

Vanuit het oplossingsgerichte gedachtegoed (Visser, 2005) komen nog de volgende aanvullende tips:

1. Complimenteer over wat belangrijk is voor de ander. Bij oplossingsgericht werken complimenteer je niet lukraak. Bij oplossingsgericht werken zijn complimenten aanwijzers van oplossingen. Je complimenteert over iets waarvan je weet dat het belangrijk voor de ander is. Het compliment is gekoppeld aan een doel van de ander en heeft betrekking op gedrag waarvan je als coach of leidinggevende merkt of vermoedt dat het te maken heeft met vooruitgang in de richting van het doel.
2. Gebruik het complimenten-ABC. De A staat voor Accurraat: het compliment moet verwijzen naar iets dat echt gebeurd is en dat de gecompimenteerde zelf heeft gedaan. De B staat voor Believable: het compliment moet geen overdrijving zijn maar realistisch beschrijven van er gebeurd is. De C staat voor Constructive: het compliment moet verwijzen naar wat de persoon wil bereiken en het moet bruikbaar zijn voor de ander om stappen vooruit te zetten.
3. Complimenteer vragend. In plaats van direct te complimenteren (“bijvoorbeeld: “Dat heb je goed gedaan!” kun je ook indirect complimenteren. Indirect complimenteren houdt in dat je de ander via een vraag uitnodigt om zelf te beschrijven wat er goed was aan wat hij of zij heeft gedaan. Een voorbeeld van een indirect compliment is: “Hoe heb je het voor elkaar gekregen om dat zo snel af te hebben?” Een dergelijke manier van complimenteren noem ik een complimenteuze vraag. Het is ook mogelijk om het perspectief van anderen te benutten bij indirect complimenteren. Een voorbeeld hiervan is: “Wat waarderen je collega’s in hoe jij werkt?” Een voordeel van vragen complimenteren is dat je de ander activeert. De kans is kleiner dat de ander zich geneert voor het compliment en het wegwuift. In plaats daarvan daag je de ander uit en zet je hem of haar het denken (“ja, hoe heb ik dat eigen precies gedaan?”).

5. Samenvatting en uitnodiging

Een korte samenvatting van de gegeven tips is: als u wilt complimenteren doe het dan oprecht gemeend en specifiek en complimenteer over iets waarvan u weet dat het belangrijk is voor de ander. Richt uw compliment op het gedrag in plaats van op de eigenschap van de persoon. Gebruik bij voorkeur een complimenteuze vraag zodat de ander geactiveerd wordt.

Mijn uitnodiging is om de tips in dit artikel eens uit te proberen. Uw ervaringen zijn welkom!

Literatuur

1. Cohen, G. L., & Steele, C. M. (2002). A barrier of mistrust: How negative stereotypes affect cross-race mentoring. In J. Aronson (Ed.), *Improving academic achievement: Impact of psychological factors on education* (pp. 303-328). San Diego: Academic Press.
2. Dweck, C. (2002). Messages that motivate: How praise molds students’ beliefs, motivation, and performance (in surprising ways). In Aronson, J. (Ed.), *Improving academic achievement: Impact of psychological factors on education* (pp. 37-60). San Diego, CA: Academic Press.
3. Dweck, C. (2006). *Mindset, the new psychology of success*. Random House.
4. Kohn, A. 1993. *Punished by Rewards: the Trouble with Gold Stars, Incentive Plans, A s,. Praise and Other Bribe. s.* New York: Houghton Mifflin
5. Visser, C.F. (2005). *Doen wat werkt. Oplossingsgericht werken in organisaties*. Deventer: Kluwer