

Motiverend onderwijs op het MBO

*Een onderzoek naar motiverende factoren
binnen de klaslokalen*

Onderzoeksrapport

*door Robert de Kruijf
Studentennummr: 123900
Jaargang: 2008 - 2009*

29 november 2012

Samenvatting

Er heerst een zesjesmentaliteit in de klaslokalen van Nederland. Hierdoor is een deel van de jongeren niet gemotiveerd om zich meer in te zetten voor school dan uiterst nodig is en wordt er niet optimaal gebruik gemaakt van de leerervaring die ze geboden wordt. Voor dit rapport wordt gekeken naar motivatie en welke factoren dit beïnvloeden om een manier te vinden hoe studenten gemotiveerd kunnen worden in de klaslokalen en de zesjesmentaliteit doorbroken kan worden. Dit is gedaan door middel van een kwalitatief beschrijvend bureauonderzoek.

De beste manier om de zesjesmentaliteit tegen te gaan en de studenten gemotiveerd te houden, is door bewust om te gaan met motivatie. Hierbij is het ook belangrijk om goed om te gaan met de wijze waarop de studenten gemotiveerd worden. Het gebruik van beloningen of het stellen van consequenties als extra motiverende factor kunnen averechts werken op iemands motivatie en prestatie. Het is beter om complimenten, positiviteit en feedback te geven, waarbij er ingespeeld wordt op de behoeften van de student en zijn intrinsieke motivatie wordt geprikkeld.

Iedere student is anders en reageert ook anders op motivatie. Daarom is het verstandig om de student die gemotiveerd moet worden, enigszins te kennen. Daardoor kan er goed ingespeeld worden op de behoeften die hij heeft. Deze behoeften zijn voor iedereen hetzelfde, maar de mate waarin deze aanwezig zijn en de wijze waarin ze kunnen worden voorzien, kunnen verschillen. Het gaat daarbij om de primaire levensbehoeften en de behoeften aan zekerheid, sociaal contact, respect en zelfverwerkelijking.

Een student werkt het best op het moment dat hij enige vorm van autonomie heeft. Vooral zelfsturing in de wijze waarop een taak volbracht moet worden, werkt bevorderend. Dit levert naast betere resultaten ook een betere leer- en werksfeer op.

Voorwoord

Al sinds de basisschool heb ik het niet altijd even gemakkelijk gehad op school. Het was niet zozeer dat ik moeite heb gehad om mee te komen, integendeel zelfs, ik heb vooral moeite gehad om mij aan te passen aan de verwachtingen en de omgeving. School is daarom altijd een soort verplichting geweest waar ik me ook nooit helemaal thuis heb gevoeld. Gelukkig had ik goede vrienden en ben ik daarmee mijn schooltijd doorgekomen.

Er waren een aantal problemen die het me niet eenvoudiger maakten. Om te beginnen was ik veel te slim voor wat ik moest doen. Hierdoor hoefde ik nooit mijn best te doen om mee te komen met de lesstof en daardoor was ik dan ook altijd met andere dingen bezig. Uit verveling maakte ik er een sport van om te laat te komen, huiswerk niet te maken en spullen te vergeten, totdat mijn docenten dat niet erg meer vonden omdat mijn cijfers nog goed genoeg waren. Dit heeft niet veel goeds gedaan voor mijn werkinstelling op de middelbare school. Door gebrek aan enige uitdaging en - in mijn ogen - relevantie en zingeving van de lessen, zakte mijn motivatie verder en verder weg.

Ook heb ik vaak last van aandachtsproblemen gehad en kon ik me door mijn vrij korte concentratieboog slecht focussen. Ik zocht altijd afleiding, vooral bij de zoveelste saaie en passieloze uitleg van de dag. Het enige waar ik mijn aandacht langer dan vijf minuten bij kon houden, waren de practica en de projecten. Daarbij kon ik zelf ervaren hoe een theorie in elkaar zat en ermee experimenteren. Helaas werd hier niet zo veel aandacht aan besteed bij ons op school.

Toen ging ik studeren en ben ik, ondanks al mijn goede voornemens, na een jaar gestopt met mijn opleiding vanwege de redenen die hierboven staan. Vooral het gebrek aan uitdaging en enige zingeving waren het probleem. Docenten hadden bovendien geen vertrouwen in mij en ik voelde me alleen en totaal niet begrepen. Uiteindelijk ben ik in Leeuwarden terecht gekomen bij Communicatie & Multimedia Design, een multimediale HBO opleiding. Vanaf de eerste dag voelde ik me er thuis. Er ging een wereld voor mij open. Door vrijheid, vertrouwen en wederzijds respect is er een leeromgeving ontstaan waar de focus ligt op de student en wat hij nodig heeft om te leren. Daar kon ik mijn eigen uitdagingen opzoeken. Dat motiveerde enorm en ik nam al snel de verantwoordelijkheid voor mijn eigen leerproces. Ik besteedde geen tijd aan school omdat dat moest van docenten, maar omdat ik dit zelf wilde. School was opeens leuk en leerzaam geworden.

Ondertussen heb ik een aantal jaren ervaring met dit onderwijsconcept en heb ik enorm veel geleerd. Naast vakgerelateerde kennis heb ik ook veel over mijzelf geleerd en ben

ik op zoek gegaan naar mijn talenten. Het heeft mij zoveel moois gebracht en dat gun ik iedereen. Daarom wil ik de kennis en ervaring die ik hiermee opgedaan heb en deze visie op onderwijs verspreiden. Wanneer dit onderwijsconcept zich verspreidt, kunnen andere mensen, die net als ik zich niet thuis voelen in het huidige onderwijs, ook genieten van hun schooltijd. Goed onderwijs is heel belangrijk voor de ontwikkeling van iemand en ik vind dat iedereen recht heeft op goed onderwijs. School moet een plek zijn waar je met plezier naar toe gaat en waar je jezelf kan ontwikkelen op zowel intellectueel als persoonlijk vlak.

Door de discussie op gang te brengen over motivatie in het onderwijs, hoop ik dat er na gedacht zal worden over de rol die het heeft binnen de klaslokalen. Met een aantal kleine veranderingen kan er al een hoop veranderd worden. Dit kan het voor docenten en studenten eenvoudiger en aangenamer maken, waardoor er meer uit het onderwijs gehaald kan worden. Om dat te bereiken zal er kritisch gekeken moeten worden naar het huidige onderwijs en zal er eerst tijd overheen moeten gaan voordat er ingezien wordt dat er iets moet gaan veranderen. Daarom is het belangrijk dat nu de discussie aangegaan wordt.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Voorwoord	4
Inhoudsopgave	6
1. Inleiding	8
2. Probleemanalyse	10
2.1 Oorzaken van het probleem	10
2.2 Gevolgen van het probleem	11
3. Methodieke aanpak	13
3.1 Voorbereiding	13
3.2 Verdieping	13
3.3 Gebruikte bronnen	13
3.4 Bronvalidatie	14
4. Resultaten	15
4.1 Maslow's hiërarchie van behoeften	16
4.2 Toepassen van motivatie	17
4.3 Sawyer effect	17
4.4 Effect op presteren	18
4.5 Weg van de minste weerstand	19
4.6 Basisbeloning	20
4.7 Motiverende werkplek	20
4.8 Positief belonen	21
4.9 Excellentiemodel	22
5. Conclusies	25
5.1 Motivatie is persoonlijk	25
5.2 Motivatie is positief belonen	26
5.3 Motivatie is loslaten	26

6. Aanbevelingen	27
Eindnoten	30
Literatuuropgave	32
Bijlagen	
I. Berekening van Tabel I	35
II. Interview met Martijn Janssen	36
III. Interview met Maarten Jan Van't Oever	38
IV. Interview met Bas Tiemes	40

Inleiding

De zesjesmentaliteit, een inmiddels algemeen bekend verschijnsel. Met deze term wordt de houding bedoeld die veel jongeren hebben op school. Hierbij zullen ze nooit meer energie te stoppen in school dan dat uiterst nodig is voor het minimaal benodigde resultaat. Dit probleem doet zich al jaren voor, ook buiten het onderwijs, en heeft ervoor gezorgd dat een grote groep mensen onder zijn of haar niveau presteert.

Waar de aard van het probleem in zit, is de gebrek aan motivatie. Motivatie is daarom ook het onderwerp van dit onderzoek. Door de jaren heen is er al veel onderzoek gedaan naar motivatie en hoe dit precies werkt. Deze onderzoeken gaan voornamelijk over algemene motivatie in het dagelijkse leven of eventueel in een werkomgeving. Er is echter veel minder onderzoek gedaan naar motivatie binnen de klaslokalen. Voor dit onderzoek zal door middel van een beschrijvend kwalitatief bureauonderzoek worden gekeken hoe motivatie werkt om dit vervolgens te koppelen aan het onderwijs.

De oorzaak van de matige werkhouding van studenten met de zesjesmentaliteit wordt vaak neer gelegd bij de laks- en luiheid van de studenten. Zijn dat echter wel de enige factoren die meespelen in dit probleem? Om hier een passend antwoord op te vinden, zal worden gekeken naar verschillende factoren die binnen de leeromgeving een positief of negatief effect hebben op de prestaties en motivatie van studenten. Zo kan er een leeromgeving ontstaan die ingericht is om de motivatie van studenten zo goed mogelijk te stimuleren.

Tijdens de voorbereiding op het onderzoek

kwam een uitspraak naar boven die dit mooi samenvat:

“We zijn niet op zoek naar excellente studenten, maar naar een organisatievorm die studenten laat excelleren.”

Prof. Dr. Hans Adriaansen ¹

Deze uitspraak versterkt goed de hoofdvraag die tijdens dit onderzoek centraal staat, namelijk: *Hoe kan een grafische MBO opleiding een leeromgeving creëren waarin de motivatie van de student op een zo optimaal mogelijke manier wordt gestimuleerd?* Hiermee zal worden gekeken naar hoe de motivatie van de studenten zo wordt gestimuleerd, dat ze geprikkeld worden om zelf de verantwoordelijkheid te nemen over hun leerproces en zo de ruimte te nemen om te excelleren in hun vakgebied.

In dit rapport zal worden gekeken naar de werking van motivatie binnen het onderwijs. Door de theorie van motivatie te projecteren op de situatie binnen de klaslokalen, zal een beeld ontstaan over wat er nodig is om studenten te motiveren. Ondanks dat

de theorieën over motivatie ondersteund worden door praktijk onderzoeken, zijn deze niet getest in het onderwijs. Voordat de resultaten algemeen toegepast kunnen worden op scholen, zal daar eerst verder onderzoek naar gedaan moeten worden.

Probleemanalyse

In Nederland hebben we een probleem op het gebied van educatie. Studenten worden als lui gezien doordat hun inzet te wensen over laat. Ze zouden niet streven naar hoge cijfers en goede resultaten, maar nemen genoegen met ‘net aan voldoende’. Oftewel een zes. Voor zowel leerwerk als opdrachten en werkstukken wordt niet meer gedaan dan nodig is om deze zes te halen.

Dit verschijnsel is ook wel bekend als de ‘zesjescultuur’. Een zes is immers een hoog genoeg cijfer om het vak voldoende af te sluiten. “Het lijkt alsof de studenten leren omdat dit moet van de docent, in plaats van dat ze dit voor zichzelf doen,” aldus Martijn Janssen.² “En dat terwijl het zo goed voor hun ontwikkeling is dat ze hun eigen weg bepalen.” Er moet meer ingespeeld worden op de motivatie van studenten, zodat ook de studenten die vanuit zichzelf minder gemotiveerd zijn aan school willen werken.

“De vier woorden ‘minimale inzet, maximale resultaat’ kwam ik ook vaak tegen toen ik nog op school zat.”

Onbekend

Gelukkig heerst deze mentaliteit niet bij iedere student. Uit onderzoek blijkt dat de helft van de Nederlandse jongeren voorbij wil aan de zesjescultuur.³ Aan de andere kant betekent dit ook dat de andere helft dit minder belangrijk vindt en minder waarde hecht aan presteren. De zesjescultuur is dus een probleem niet iedereen aan gaat, maar wel een grote invloed heeft op het gedrag van studenten.

Oorzaak van het probleem

Als er gekeken wordt naar de oorzaak van het probleem, wordt duidelijk dat het een complex probleem is waar vele factoren in mee spelen. Zo heb je aan de ene kant de studenten, die door de massa verantwoordelijk gehouden worden voor de zesjescultuur. Aan de andere kant heb je de docenten en scholen, die de taak hebben om de studenten zo goed mogelijk dienen te onderwijzen en waar nodig te motiveren als dit niet vanuit de student zelf komt.

Bij de studenten heeft het schoolwerk niet de prioriteit. Het wordt gezien als iets dat gedaan moet worden en niet zo zeer iets dat ze graag willen doen. Hun primaire doel is dan ook niet het leren van de stof, maar het behalen van het vak. Ze houden zich liever bezig met leukere dingen, zoals werk, sport en hobby's. Een verklaring hiervoor zou zijn dat ze de lesstof, of school in het algemeen, niet boeiend of belangrijk genoeg vinden om zich er nu druk over te gaan maken. Ze schuiven de eventuele problemen die het met zich mee brengt liever door naar de toekomst en kijken dan wel wat de problemen zijn en hoe deze opgelost moeten worden. De studenten zijn daar veel te afwachtend in en nemen

geen eigen verantwoordelijkheid voor hun leerproces.

Wat een andere verklaring voor dit verschijnsel kan zijn, is groepsdruk. Iedereen heeft in zekere mate de drang om bij een groep te horen, zo ook jongeren. Jongeren kunnen beïnvloedbaar zijn door de mening die binnen zo'n groep heerst.⁴ Dit kan een positieve uitwerking hebben als excellentie belangrijk wordt beschouwd binnen de groep. Dan zal de groepsdruk stimulerend werken. Als er echter een negatieve lading rust op presteren, kan dit een ernstig demotiverend effect hebben.

Hoewel studenten verantwoordelijk zijn voor hun eigen leergedrag, ligt de oorzaak van dit probleem niet alleen bij hen. Ook de rol van de docent speelt mee bij het in stand houden van dit gedrag. Het is namelijk de taak van de docenten om de lesstof zo goed mogelijk over te brengen. Dat ze het zo vertellen dat het aansluit bij de beleving en interesses van de studenten. Sommige docenten doen dit, maar velen doen dit ook niet. Dat heeft waarschijnlijk ook te maken met het feit dat docenten hun studenten minder goed kennen dan dat vroeger het geval was.⁵ Aangezien elke student anders is, op een andere manier de lesstof in zich op neemt en ook op een andere manier gemotiveerd wordt, is deze kennis erg van belang.

Een andere taak van de docenten die belangrijk is, maar niet altijd even goed uitgevoerd wordt, is het bieden van voldoende uitdaging aan de studenten. Maar liefst 75% van de jongeren vindt dat de schoolvakken te weinig uitdaging bevatten.⁴ Goede uitdaging in opdrachten, is belangrijk om de studenten gemotiveerd aan het werk te houden. Het is vooral van belang dat studenten die boven het gemiddelde presteren meer uitdaging in de opdrachten krijgen, zodat ze hun aandacht erbij kunnen houden. Vaak krijgen deze studenten wel extra werk, maar dat is dan meer van hetzelfde. Voor zowel de

ontwikkeling van de student, als de motivatie van de student, is het noodzakelijk dat er genoeg uitdaging blijft in de lessen. Door deze extra opdrachten worden ze alleen niet uitgedaagd. Het lijkt er meer op dat ze bedoeld zijn om de studenten bezig te houden.

Waar ook een grote fout gemaakt wordt, is op het beoordelen van kennis. Doordat scholen worden afgerekend op de behaalde eindresultaten, ligt er een sterke druk op presteren en het halen van goede cijfers.⁶ Dit werkt echter averechts op de prestaties en motivatie van studenten.⁷ Door de focus te leggen op het resultaat op korte termijn (het behalen van een goed cijfer), haal je deze weg bij de reden waarom er geleerd wordt (kennis hebben van een vakgebied zodat je er iets moois mee kunt doen) en breng je daarmee het resultaat op lange termijn in gevaar. "Als instituties - zoals gezinnen, scholen, bedrijven en sportteams - zich richten op de korte termijn en ervoor kiezen om het gedrag van mensen te controleren, brengen zij op de lange termijn aanzienlijke schade toe."⁸

Gevolgen van het probleem

Het is lastig om te bepalen wat exact de gevolgen zijn van gebrek aan motivatie bij studenten. Er valt namelijk niet te achterhalen hoe die bepaalde student het zou hebben gedaan als hij wel gemotiveerd zou zijn. Wel zijn er een aantal logische aannames die gemaakt kunnen worden, ondersteund door beredenering, observaties en ervaringen.

Motivatie is de behoefte en bereidheid van iemand om iets te doen. Bij gebrek aan motivatie zal er dus een slechtere inzet zijn en zal diegene minder tijd en moeite stoppen in de taken die hij moet uitvoeren. Dat wil nog niet gelijk zeggen dat er dan ook slechter gepresteerd zal worden dan zijn gemotiveerde medestudenten. Hier komt namelijk ook een stukje aanleg en voorkennis bij kijken. Wel zal deze student

niet zijn volle potentie behalen, doordat hij niet tot het uiterste zal gaan om dit doel te bereiken.

Het ontwikkelen van talenten kan een lonende bezigheid zijn. Om op dit niveau te komen, gaat er een heel traject aan vooraf. Er zal eerst een hoop tijd en energie in gestoken moeten worden en het vergt enig doorzettingsvermogen. Door het gebrek aan inzet en motivatie zullen deze studenten hun talenten minder kunnen ontwikkelen en een hoop kennis en vaardigheden mis lopen. Deze studenten zullen niet leren om te moeten knokken voor wat ze willen bereiken en om risico's te nemen, vaardigheden die later goed van pas kunnen komen in het werkzame leven.

“It’s actually what happens along the way....that counts. The stumbles. or the falls. The friendships. It’s the journey. Not the destination.”

Step Up 3D⁹

Net als het ontwikkelen van talenten kan het leerproces lonend en plezierig zijn. Doordat de student de taak niet vanuit zichzelf wil doen, zal er tegen op gezien worden en zal dit proces worden overhaast. Met alleen de focus op het eindresultaat wordt de weg ernaar toe uit het oog verloren en dat terwijl daar juist de ervaring in zit. Een leerervaring kan heel mooi en inspirerend zijn, maar dan moet diegene er wel voor open staan. Er kunnen belangrijke levenslessen ontstaan als je open staat om van je fouten te leren. Staan studenten dat niet dan gaan er vele lessen aan hen voorbij.

Methodieke aanpak

Dit is een beschrijvend kwalitatief bureauonderzoek. Hiervoor zijn verschillende soorten bronnen over motivatie en onderwijs geraadpleegd, waaronder boeken, lezingen en andere onderzoeken. Hierin is gezocht naar de werking van motivatie en wat motivatie kan stimuleren om dit vervolgens te koppelen aan onderwijs.

Vorbereiding

In de voorbereiding op dit onderzoek is vooral gezocht naar inspiratie om kennis te maken met de onderwerpen. Dit is onder andere gedaan door het bekijken van de KRO Tegenlicht documentairereeks over excellentie in het onderwijs, waarbij in drie delen gesproken wordt over excellentie met docenten, studenten en onderwijsexperts.

Daarnaast is er naar inspiratie gezocht op TED.com. Dit is een online platform waar kwalitatieve lezingen te vinden zijn over allerlei uitlopende onderwerpen. De zoektermen die gebruikt zijn om lezingen te vinden zijn: *motivation* en *education*.

Verdieping

Tijdens de verdieping is voornamelijk gekeken naar het motivatie aspect van de vraagstelling. De meeste gebruikte bronnen dekten alleen dit aspect, waardoor de resultaten geïnterpreteerd moesten worden om toepasbaar te zijn op de gehele vraagstelling. De interpretatie is gebaseerd op de informatie uit de bronnen die wel over het educatie aspect ging, alsmede observaties en ervaringen in het onderwijs.

Om tot deze bronnen te komen, zijn verschil-

lende wegen bewandeld. De voornaamste is het raadplegen van de informatiedatabase van de universiteitsbibliotheek in de binnenstad van Utrecht. Dit was vooral een goede bron voor onderzoeksverslagen. Met de volgende zoektermen is gezocht naar informatie: *motivatie (motivation)*, *studiemotivatie* en *educatie (education)*.

Ook is er via een online zoekmachine gezocht naar informatie. Dit is vooral gebruikt om verdere informatie te vinden over het werk dat tegen gekomen is via TED.com en uit de universiteitsbibliotheek. Ook is via deze methode meer informatie over motivatietheorieën opgezocht.

Gebruikte bronnen

Een belangrijke bron over motivatie is de motivatietheorie van Maslow.¹⁰ In tegenstelling tot andere motivatietheorieën is dit een overzichtelijke, simpele theorie die wel alles omvat. Vele theorieën die hier op volgden hebben de basis uit de theorie van Maslow gehaald en zijn deze uit gaan breiden. Dit heeft er voor gezorgd dat ze veel complexer zijn geworden en lastiger toepasbaar zijn op nieuwe situaties.

Een andere belangrijke bron op het gebied

van motivatie is het boek “Drive” van Daniel Pink.¹¹ De publicatie van Elly de Bruijn over krachtige leeromgevingen in het middelbaar onderwijs is op het gebied van educatie een belangrijke bron geweest.¹²

Bronvalidatie

Alle bronnen zijn voor gebruik getoetst op relevantie en betrouwbaarheid. Allereerst is er gekeken of het onderwerp van de bron aansluit bij het onderwerp van deze studie en of het nieuwe inzichten bracht op het gebied van onderwijs of motivatie. Vervolgens is gekeken naar de achtergrond van de bron. Door wie is het gepubliceerd, wat voor expertise heeft die in dit onderwerp en heeft die vaker iets gepubliceerd over dit onderwerp. Als dit niet het geval of onzeker was, werd er gekeken of de content ondersteund wordt door herhaaldelijke onderzoeken en of de standpunten overeenkomen met andere bronnen.

Resultaten

Motivatie komt van het Laat-Latijnse woord “motivus” of “movere” af, wat in het Nederlands “bewegen” betekent. Het is iets dat maakt dat je in beweging komt. Het is zin hebben om te doen waar je mee bezig bent. Motivatie onderscheidt bij het maken van een keuze welke opties je belangrijk vindt en het bepaalt uiteindelijk welke keuze je maakt. Om motivatie goed te begrijpen, moet er verder gekeken worden dan naar alleen de betekenis van het woord. Motivatie is iets heel complex en om goed te begrijpen hoe dit werkt, zal er een diepere analyse nodig zijn.

Door de eeuwen heen is er een hoop veranderd: van de primitieve oercultuur in het verre verleden tot het leven in een complexe maatschappij zoals deze nu is. De wereld van nu is haast niet meer te vergelijken met hoe het vroeger is geweest. Met de veranderingen in levensomstandigheden, zijn ook de behoeften van de mensen - en hiermee de beweegredenen waar men door gedreven wordt - steeds iets complexer geworden.

De manieren waarop ons gedrag bepaald wordt, zijn door managementgoeroe Daniël Pink onderverdeeld in drie categorieën:

- Motivatie 1.0
Gebaseerd op primitieve drijfveren, waarin de mens zich laat leiden door de behoeften aan eten en drinken, veiligheid en seks.
- Motivatie 2.0
Deze is complexer dan zijn voorganger. Naast primitieve drijfveren wordt ons gedrag ook beïnvloed door het reageren op beloningen

en straffen. Hierbij wordt gewerkt met externe motivators om gedrag te controleren, zoals geld.

- Motivatie 3.0
De meest complexe categorie. Deze gaat er vanuit dat de mens niet alleen gedreven wordt door externe prikkels, maar ook een innerlijke drijfveer heeft, zoals de behoefte om te leren en zichzelf en de wereld te verbeteren. Hierbij wordt dus iemands innerlijke motivators geprikkeld.

Er zitten duidelijke verschillen tussen deze drie vormen van motivatie. Zo gaat Motivatie 1.0 over primitieve levensbehoeften. Dat zijn behoeften waar men aan moet voldoen om te overleven. Motivatie 2.0 gaat vooral in op extrinsieke motivatie. Dat is motivatie door middel van motieven die los staan van het gedrag dat ze veroorzaken en die niet per definitie nodig zijn voor dit gedrag.¹³ Gedrag kan op meerdere manieren bepaald worden door de externe motivator. Zo kan gedrag bepaald worden door het verlangen naar een

positief gevolg, zoals een beloning. Ook kan gedrag bepaald worden door de wil om een negatief gevolg te vermijden, zoals een boete of een straf.

“Rewards and punishments are not opposites at all; they are two sides of the same coin. And it is a coin that does not buy very much.”

Alfie Kohn¹⁴

Bij Motivatie 3.0 staat juist intrinsieke motivatie centraal. Dit is het tegenovergestelde van extrinsieke motivatie. Hierbij gaat het niet om een externe motivator, maar om het gevoel dat het gedrag geeft: de innerlijke kracht. Bij intrinsieke motivatie komt de motivatie uit nieuwsgierigheid of vanwege het verlangen om bij te dragen. Een intrinsieke motivator kan ook het verlangen zijn om een bepaalde activiteit te doen, puur om er aan deel te nemen en de taak te voltooien.¹⁵ Het drijft je omdat het interessant en uitdagend is en het geeft bovendien voldoening.

Maslow's hiërarchie van behoeften

Ook psycholoog Abraham Maslow heeft een theorie ontwikkeld waarin hij verklaart waarom de mens zich gedraagt zoals hij doet.¹⁶ De theorie die in een paper in 1943 voor het eerst verscheen, is een inspiratie geweest voor veel motivatietheorieën die hierop volgden. Zo ook de motivatietheorie van Daniël Pink. Toch verschillen de theorieën veel van elkaar. Waar Pink zich richt op de manieren waarop het gedrag van mensen wordt bepaald, ligt de aandacht bij Maslow bij de behoeften waarin de mensen zich willen voorzien.

Maslow is van mening dat al het gedrag voort komt uit de drang om jezelf te voorzien in bepaalde levensbehoeften. Niet alle behoeften zijn echter even sterk aanwezig en sommige behoeften hebben voorrang op andere. Als je lekker ontspannen aan het schilderen bent en je krijgt het opeens erg

koud, zal je eerst een warm vest aan moeten trekken voordat je weer comfortabel verder kunt schilderen. Ben je geconcentreerd bezig om te studeren voor een toets en je maag begint te knorren, dan is het toch echt tijd om eerst een hapje te gaan eten voor je je concentratie weer terug vindt. Om de hiërarchie van behoeften goed in kaart te brengen, heeft Maslow ze onderverdeeld in vijf niveaus van een piramide.



Afbeelding 1, Maslow's pyramide

- **Zelfverwerkelijking**
Laten zien wat je kan, wijsheid, meesterschap, spontaniteit, uitdaging en alles uit jezelf halen wat erin zit.
- **Respect**
Zelfrespect, respect van anderen, acceptatie, erkenning, waardering en het hebben van iemand die in je gelooft.
- **Sociale behoeften**
Liefde, vriendschappen, erbij willen horen, positie in een groep en deel uitmaken van een gemeenschap.
- **Zekerheid**
Behoefte aan veiligheid, stabiliteit, vertrouwen en duidelijkheid.
- **Fysiologische behoeften**
Meest primaire levensbehoeften, zoals eten, slapen, seks, afwisseling en beweging.

Hoe lager het niveau in de piramide staat, hoe basaler de behoeften zijn die het bevat. De behoeften uit lagere niveaus hebben voorrang op die van hogere niveaus en hier zal eerst in voorzien moeten worden voor er naar het volgende niveau gegaan wordt. Het voorzien in behoeften uit een hoger niveau is geen overbodige luxe. Als men innerlijke rust wil vinden, zal men de gehele piramide moeten doorlopen. Ook zelfverwerkelijking (de laatste stap) hoort bij het proces, anders zal het op den duur toch gaan knagen.

Hierbij moet benadrukt worden dat deze basisbehoeften voor iedereen gelden en op elke leeftijd aan de orde komen. De manier waarop er voorzien wordt in deze behoeften is echter voor iedereen anders en kan op een andere leeftijd anders worden ervaren. Vooral op hogere niveaus zijn de behoeften op steeds meer manieren te bevredigen. Ook hoeven niet alle behoeften even sterk te gelden voor iedereen. Er valt haast niet te generaliseren. Wat voor de één goed werkt, hoeft voor een ander niet te werken.

Toepassen van motivatie

Met een antwoord op de vragen wat motivatie is, waar motivatie door gedreven wordt en op welke wijze gedrag wordt bepaald, is het nu tijd om te kijken naar hoe motivatie moet worden ingezet. De manier waarop dit gedaan moet worden, hangt af van het gedrag dat vertoond moet worden.

Hiervoor is het nodig om van te voren na te gaan voor welke taak iemand gemotiveerd moet worden. Er kan onderscheid gemaakt worden in twee soorten taken. Elk van deze taken vereist een andere aanpak en een andere vorm van motivatie.

- **Algoritmische taken**
Ofwel routine werk. Hierbij volg je een reeks van vastgestelde instructies, een duidelijk pad dat leidt tot het eindresultaat.

- **Heuristische taken**
Ofwel niet-routine werk. Dit is werk waar je creatief bezig bent, goed bij nadenkt, conclusies trekt en experimenteert om bij de oplossing van problemen te komen.

Bij beide taken wordt er iets anders van de persoon verwacht en er zal ook een andere energie gevraagd worden. Om iemand goed te motiveren voor een taak, moet hier rekening mee gehouden moeten worden. Voor routine werk kan het principe van Motivatie 2.0 - het motiveren door het geven van beloningen en straffen - goed gebruikt worden.

Voor niet-routine werk gaat dit echter niet op en kan deze manier van motiveren meer kwaad dan goeds doen voor iemands motivatie. Er valt hier veel meer succes te behalen als iemands intrinsieke motivatie wordt geprikkeld, zoals ook gedaan wordt met Motivatie 3.0.

Als een taak om enig creatief of probleem oplossend denkvermogen vraagt, werkt het uitzicht op beloning bij het goed uitvoeren of een straf bij het slecht uitvoeren ervan niet voor betere resultaten. Sterker nog, het zorgt voor slechtere resultaten. De reden om de taak uit te voeren verschuift hierdoor namelijk van het goed uitvoeren van de taak naar het krijgen van de beloning of ontlopen van de straf. Dit wordt ook wel omschreven als 'de verborgen kosten van beloningen'.

Sawyer effect

Inde jaren '70 hebben gedragswetenschappers Mark Lepper, David Greene en Richard Nisbett onderzoek gedaan naar deze verborgen kosten van beloningen.¹⁷ In deze studie werd het gedrag van een groep kinderen bestudeerd bij tekenen - een bezigheid die deze kinderen leuk vonden. Deze groep werd onderverdeeld in drie kleinere groepen. De eerste groep werd een mooie oorkonde beloofd als ze door zouden gaan met tekenen. De tweede groep hebben ze niet verteld over de beloning,

maar kregen toch een oorkonde als ze klaar waren met tekenen. De derde groep was de controlegroep die niets wist van de oorkonde en er ook geen zou krijgen.

Twee weken later zijn de onderzoekers terug gegaan om het verschil in gedrag van de kinderen te observeren tijdens de vrije speeltijd die ze hadden op school. Toen concludeerden zij dat de kinderen uit de tweede en derde groep met hetzelfde plezier door zijn gaan tekenen als voor het experiment begon. De kinderen uit de eerste groep - zij die een beloning beloofd werd om te tekenen - waren minder plezier gaan hebben in tekenen en gingen liever iets anders doen in hun vrije speeltijd.

Doordat de kinderen uit de eerste groep zijn gaan tekenen om een beloning te krijgen, deden ze dit niet meer omdat ze dit leuk vonden om te doen. Dit is ook bekend als het 'Sawyer effect'; het effect als iets dat leuk is om te doen, niet leuk meer is omdat het als werk gezien wordt. De oorkonde zorgde ervoor dat het plezier uit het tekenen gehaald werd, omdat de focus kwam te liggen op het verkrijgen van de beloning in plaats van het kunnen uiten door te tekenen. Dit is ook de reden waarom dit effect niet aanwezig was bij de kinderen uit de tweede groep. Ondanks dat ze na afloop wel een oorkonde kregen, was dit nooit de reden geweest om te gaan tekenen. Hierdoor hebben ze het tekenen ook niet demotiverend ervaren.

“Tangible rewards tend to have a substantially negative effect on intrinsic motivation.”

Deci, Ryan & Koestner¹⁸

Met dit onderzoek is een basis gelegd voor een reeks vervolgonderzoeken naar dit verschijnsel. Al deze onderzoeken tonen keer op keer weer aan dat externe beloningen een negatief effect hebben op de intrinsieke motivatie, vooral als het gaat om tastbare en van tevoren afgesproken beloningen. Dit geldt ook voor volwassenen en is toepasbaar

op alle situaties.

Alfie Kohn heeft een leidende rol in de discussie over vernieuwing in het onderwijs en laat zien dat dit effect ook optreedt in het onderwijs. Hij is van mening dat cijfers gezien kunnen worden als externe beloningen binnen de klaslokalen en dat ze een te grote rol spelen in het onderwijs. Een te grote nadruk op het behalen van goede cijfers kan ervoor zorgen dat de lesstof niet meer gezien wordt als iets waar studenten zich in willen verdiepen, maar als iets waar ze beter in moeten worden om een hoog cijfer te krijgen. “Wanneer aan studenten cijfers gegeven wordt, neigen ze ernaar om minder geïnteresseerd te raken in wat voor onderwerp het ook was waar ze in onderwezen werden en zo ook in het vak en soms in het leren zelf.” zegt Kohn hierover.¹⁹ Naast het feit dat het uitzicht op een beloning zorgt voor een verlaagde intrinsieke motivatie, zorgt het ook voor een lagere inzet met alle gevolgen van dien.

“Not always, but a lot of the time, when you are doing a piece for someone else it becomes more ‘work’ than joy.”

Onbekend

Effect op presteren

Een ander gevolg van beloningen is dat het oplossend en creatief denkvermogen wordt onderdrukt en beperkt. Dit heeft vooral gevolgen voor iemands prestaties bij heuristische taken waar deze vaardigheden goed benut moeten worden.

Als een taak meer vraagt dan een simpel pad volgen, leiden beloningen erg af van datgeen dat gedaan moet worden. Het beperkt het inzicht om oplossingen te verzinnen en verkleint creativiteit. Ook versmalt het onze focus. Hierdoor kunnen oplossingen die op een duidelijk pad liggen, sneller gevonden worden. Oplossingen die hier echter buiten vallen, worden minder snel gevonden.²⁰

Dit wordt onder andere bevestigd door een studie die begonnen is in de jaren '60.²¹ Hiervoor hebben onderzoekers een enquête gehouden onder studenten van de School of the Art Institute in Chicago met vragen over hun houding ten opzichte van werk en of ze meer intrinsiek of extrinsiek gemotiveerd zijn. Later, in de jaren '80, is op dit onderzoek doorgegaan door naar dezelfde mensen te gaan kijken om te zien hoe hun carrière er toen uit zag.

Wat op viel was dat de artiesten - vooral mannen - die eerst aangaven vooral intrinsiek gemotiveerd te zijn, meer succes hadden met hun carrière in de kunst. Dit gold voor zowel hun carrière vlak na hun studie, als die van 20 jaar later. Deze artiesten zijn meer en moeilijkere uitdagingen aan gegaan en konden door hun innerlijke drijfveer ook in moeilijkere tijden doorgaan. "De artiesten die meer schilderden en beeldhouwden voor het plezier van de activiteit zelf dan voor externe beloningen, hebben kunst gemaakt dat over het algemeen gezien wordt als superieur." zegt de studie. "Het zijn die wie het minste gericht zijn op externe beloningen die het uiteindelijk zullen krijgen." Werk dat gemaakt is vanuit een intrinsieke drijfveer van de artiest wordt door kenners beter beoordeeld dan werk dat gemaakt is vanuit een extrinsieke drijfveer. Ze krijgen op zowel creativiteit als op technische vaardigheid een hogere beoordeling.²²

Wat wel in het achterhoofd gehouden moet worden is dat dit op gaat voor taken waar oplossing gericht denken, creativiteit en innovatie voor nodig is. Bij algoritmische taken, waarbij het vaak gaat om een duidelijk pad dat of een set richtlijnen die gevolgd moet worden om tot een conclusie of eindresultaat te komen, hebben beloningen juist een positief effect. Door de smalle en gerichte focus zijn deze paden en richtlijnen beter te volgen en leidt dit ook vaak sneller tot resultaten.

Weg van de minste weerstand

Zowel in het bedrijfsleven als binnen het onderwijs worden vaak doelen gesteld om mensen te motiveren. Dit kunnen grote doelen zijn voor aan het eind van de rit, maar ook kleinere hapklare brokken zodat een taak minder overweldigend wordt. Deze doelen moeten zorgen dat men ergens naar toe kan werken en zo ook beter hun best gaan doen, harder gaan werken en langer door gaan. Op het eerste gezicht lijkt het zetten van doelen een goede stap te zijn om prestaties te verbeteren, maar in de praktijk pakt dit niet altijd zo uit. Doordat doelen vaak vanuit een externe kracht worden opgelegd, zullen ze net als alle externe beloningen de focus versmallen en heeft men minder last van afleidingen. Eerdere in dit verslag is gebleken dat dit voordelig kan werken, maar in sommige gevallen ook beperkend en zelfs nadelig kan uitpakken.

"Goals that people set for themselves and that are devoted to attaining mastery are usually healthy. But goals imposed by others — sales targets, quarterly returns, standardized test scores, and so on — can sometimes have dangerous side effects."

Daniel Pink ²³

Er zit dus een verschil in het effect van doelen die opgelegd zijn door een externe kracht en door de persoon zelf. Dit heeft weer alles te maken met de reden waarom iemand een taak doet. Bij externe doelen gaat het vaak om het behalen van het eindresultaat en dit kan voor problemen zorgen onderweg, vooral als er erg positieve gevolgen bij het behalen van het doel of erg negatieve gevolgen bij het niet halen van het doel zijn. Het probleem doet zich voor als het halen van het doel of de gevolgen ervan de enige rede worden om aan het werk te gaan, aangezien het dan minder van belang is wat er in de tussentijd gebeurt. Sommige mensen zullen daarom kiezen voor

de makkelijkste, de veiligste of de bekendste weg wanneer ze de keuze krijgen, om zo de kans van slagen te vergroten zelfs als dit ten koste gaat van de leerervaring of kwaliteit van de activiteit. Dit in tegenstelling tot mensen die zich de doelen zelf opgelegd hebben. Doordat de beweegredenen vaak intrinsiek zijn (verdieping, meesterschap, plezier), heeft het geen zin om voor de makkelijkste weg te gaan. Hier valt dan minder van te leren en plezier uit te halen en daardoor doe je jezelf tekort. Studies geven ook aan dat als de focus niet meer volledig ligt op het eindresultaat zoals een beloning, een cijfer of het ontlopen van straf, men automatisch moeilijkere en meer uitdagend taken kiest om te doen.¹⁹

Naast het kiezen van de makkelijkste weg, kan het ook gevolgen op de lange termijn hebben als het doel of de gevolgen ervan de enige reden zijn om aan het werk te gaan. Door de versmalde focus is het soms moeilijk om het volledige plaatje te zien bij het maken van keuzes onderweg. Als een bepaalde keuze op de korte termijn, voor het behalen van het doel, een goede optie is, wil dit nog niet per definitie zeggen dat dezelfde keuze ook een goede optie is op de lange termijn. Sommige uitdagingen zijn riskant en leveren weinig op korte termijn, terwijl ze op lange termijn veel op kunnen leveren. Daarom is het van belang om ook altijd een oog op de lange termijn te houden bij het maken van keuzes.

Basisbeloning

Beloningen zijn niet altijd slecht voor iemands motivatie en kunnen ook bevorderend werken. De theorie en de gegeven voorbeelden laten zien dat in sommige gevallen beloningen tot betere resultaten kunnen leiden. In deze gevallen gaat het voornamelijk om algoritmische taken. Motivatie 2.0 was nooit lang blijven bestaan en niet zo breed toegepast in de maatschappij als beloningen geen positief effect zouden hebben op motivatie. Er moet echter gekeken worden naar het complete

plaatje en dat laat zien dat beloningen niet altijd het gewenste effect hebben.

“Rewards do not undermine people’s intrinsic motivation for dull tasks because there is little or no intrinsic motivation to be undermined.”

Deci, Ryan & Koestner ²⁴

In alle gevallen moet er bewust gekeken worden naar het gebruik van beloningen, zodat ze niet het enige doel worden om een taak te doen. Uiteindelijk is het de bedoeling om mensen te motiveren en prestaties te bevorderen. Soms zijn beloningen echter niet uit te sluiten. Het salaris van een werknemer is hier een voorbeeld van. Gelukkig hebben de vele onderzoeken naar de effecten van beloningen ook aangetoond dat ze in een aantal situaties toch kunnen werken. Om te beginnen dienen ze eerlijk te zijn. Zonder eerlijke beloning voor iemands werk, in de vorm van vergoedingen, salaris of andere voordelen, is het erg lastig om enige vorm van motivatie van diegene te verwachten. De beloning dient hoog genoeg te zijn om de zorgen hierover van tafel te halen en niet dusdanig hoog dat het een reden wordt om aan de slag te gaan.

Motiverende werkplek

Als er een basis is gelegd met een eerlijke basisbeloning, zijn er nog een aantal punten die gebruikt kunnen worden om iemands motivatie hoog te houden. Zo kan het werk aantrekkelijker gemaakt worden, zodat men er meer plezier in zal hebben. Dit gaat goed op voor zowel algoritmische als voor heuristische taken. Door de variëteit van het werk te vergroten komt er meer afwisseling in het werk en zal het minder eentonig worden. Ook kan er van het werk een spel gemaakt worden, door er bijvoorbeeld uitdagingen aan toe te voegen. Zo kunnen ook taken die in eerste instantie niet zo interessant waren, dit wel worden. Als laatste wordt werk ook aantrekkelijker als het een doel heeft. Hierbij wordt er ingespeeld op de behoefte aan

zinggeving, waardoor het voldoening geeft en het een extra dimensie krijgt. Een doel kan zijn dat dit werk helpt om een bepaalde taak of vaardigheid meester te worden.

Één van de redenen waarom dit goed werkt om iemands motivatie hoog te houden, is omdat het inspeelt op de algemene behoeften die men heeft. Het gaat hierbij om de behoeften zoals die beschreven zijn in Maslow's hiërarchie van behoeften.

“The supreme accomplishment is to blur the line between work and play.”

Arnold J. Toynbee

Wanneer een goede werkplek is gecreëerd en men gemotiveerd is, is het tijd om een stapje naar achter te doen, zodat men hun eigen gang kan gaan. Van nature heeft iedereen behoefte aan autonomie, het zelf kunnen sturen van je bezigheden. Door dit te faciliteren en men deze vrijheid te geven, wordt niet alleen hun motivatie bevorderd, maar ook hun productiviteit. “Management gaat niet over het controleren of mensen op hun werkplek zitten te werken.” zegt Gunther, CEO van een bedrijf dat zich specialiseert in computer software en hardware voor informatie systemen in ziekenhuizen. “Het gaat om het creëren van een werkplek waar mensen het best kunnen werken.” In zijn bedrijf geeft hij de werknemers absolute vrijheid in hun manier van werken, als aan het eind al het werk af is dat af moet zijn. Hij gaf hierbij zijn werknemers de verantwoordelijkheid om zelf te bepalen waar ze aan werkten, hoe ze dit voor elkaar kregen, wanneer ze er aan werkten en hoe hun werkplek eruit zag.

Dit bleek een groot succes te zijn. Wat begon als een test van drie maanden, is later permanent ingevoerd vanwege dit succes. Hij zag de productiviteit stijgen en de stress bij zijn werknemers dalen, omdat ze zich niet meer bezig hielden met regels, verwachtingen en andere beperkingen. Ze konden zich nu volledig storten op het werk

dat ze moesten doen en dat deden ze op de manier die het beste bij hen paste.

Dezelfde successen zijn in meerdere bedrijven behaald wanneer werknemers autonomie kregen, al dan niet in een iets mindere mate van autonomie. Door het aantal restricties en beperkingen te reduceren, is er veel meer ruimte voor creativiteit, innovativiteit en productiviteit. Bovendien laat je hun doen waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden. Zo wordt de werksfeer enorm bevorderd.

“Hire good people, and leave them alone.”

3M's oud voorzitter William McKnight

Positief belonen

Er kan ook gedacht worden aan een alternatieve wijze van belonen. Op twee vlakken kan dit verbeterd worden, zodat de negatieve werking op iemands intrinsieke motivatie sterk afneemt. Beloningen hebben een negatieve werking op intrinsieke motivatie, omdat dit voor velen een reden wordt om een taak te doen. Het gaat hier dan om “Als, dan”-beloningen waarbij van tevoren afgesproken wordt er iemand krijgt.

Als je me helpt met het verbouwen van mijn huis, dan krijg je van mij twee bioscoopbonnen.

Op deze manier heeft diegene een duidelijk beeld van de beloningen die hij zal krijgen en kan daar vervolgens naar gaan handelen, wat dan ten koste gaat van iemands intrinsieke motivatie.

Een betere manier om dit aan te pakken is om in plaats van “Als, dan”-beloningen een minder schadelijke variant te gebruiken, namelijk een “Nu, dan”-beloning. Hierbij geef je zonder dat van tevoren af te spreken een beloning nadat een taak volbracht is.

Nu je mijn auto gerepareerd hebt, wil ik je bedanken door je mee uit eten te nemen.

Doordat niet vooraf bekend is dat er iets extra's tegenover staat, kan dit niet schadelijk zijn voor iemands intrinsieke motivatie. De beloning kan op deze manier namelijk niet de reden zijn om een taak te volbrengen. Belangrijk is wel dat de beloning pas ter sprake komt nadat de taak volbracht is en dat het onverwachts is.¹⁷

“If tangible rewards are given unexpectedly to people after they have finished a task, the rewards are less likely to be experienced as the reason for doing the task and are thus less likely to be detrimental to intrinsic motivation.”

Deci, Ryan & Koestner²⁴

Het is nog beter als deze beloningen geen tastbare beloningen zijn. Tastbare beloningen worden eerder beschouwd als reden om aan het werk te gaan dan niet tastbare beloningen. Om deze reden zijn complimenten, schouderklopjes en positieve feedback minder schadelijk voor iemands intrinsieke motivatie, dan geldbonussen en trofeeën.²⁵ Met een compliment op zijn tijd, zorg je ervoor dat de ontvanger zich gewaardeerd en van belang voelt. Het is een klein gebaar om te zeggen dat iemand goed bezig is en dat je hem dankbaar bent. Toch doet dit veel goeds voor de intrinsieke motivatie van de ontvanger.

Bij het geven van commentaar gaat het om oprechte en zinvolle informatie. Commentaar waarmee geprobeerd wordt de ontvanger te controleren en/of wat geen inhoud heeft, zullen niet bevorderend werken. Daarentegen werkt het wel bevorderend als er informatief en opbouwend commentaar gegeven wordt. Men wil graag weten hoe men bezig is en met deze informatie kan wat gedaan worden. Hoe beter het commentaar gericht is op specifieke onderdelen en op de inzet en methode, hoe beter het werkt voor iemands intrinsieke motivatie.

Excellentiemodel

Het zou erg gemakkelijk zijn als er een universele regel was om iemand te motiveren, maar helaas zijn mensen complexe wezens. Niet ieder persoon wordt op dezelfde manier gedreven en reageert hetzelfde in bepaalde situaties. Om inzicht te krijgen in hoe motivatie werkt onder jongeren en hoe ze tegen excelleren aankijken, hebben YoungWorks en Motivaction in opdracht van Platform Béta Techniek een segmentatiemodel ontwikkeld die verschil laat zien in vier typen jongeren.²⁶ Dit model is gebaseerd op jongeren met een leeftijd tussen de 12 en 25 jaar oud. Elke type heeft een ander beeld op excelleren en dient op een andere wijze gemotiveerd te worden. Het excellentiemodel maakt onderscheid in de volgende type jongeren:

- **Zelfbewuste Generalisten (ZG)**
Met hun brede interesse en hoge intrinsieke motivatie, halen ze het beste in henzelf naar boven. Ze zijn bewust van wat ze willen en waar ze goed in zijn. Ook vinden ze het niet erg om hun kop boven het maaiveld uit te steken en hebben een drang om te presteren.
- **Gemaksgerichte Levensgenieters (GL)** Dit type hecht niet veel waarde aan presteren en zijn afwachtend. Er heerst een zeszjesmentaliteit bij deze jongeren. Ze maken zich verder niet druk over hun toekomst zijn vooral aan het genieten.
- **Berustende Volgers (BV)**
Het liefst blijven zij in hun vertrouwde omgeving en gaan geen uitdagingen aan. Ze zijn er niet uit om te presteren en laten zich erg beïnvloeden door groepsdruk en kritieken.

- Statusgerichte Toekomstplanners (*ST*) Status is voor deze jongeren erg belangrijk, factoren als geld en aanzien werken erg stimulerend. Ze zijn hierdoor ook erg competitief ingesteld, zijn op zoek naar uitdagingen en zijn gemotiveerd om zich extra in te zetten om te bereiken wat ze voor ogen hebben.

In tabel 1 is te zien dat er per opleidingsniveau een groot verschil is in de verhouding tussen de aanwezige types. Hoogopgeleide jongeren hebben voornamelijk de types *ZG* en *GL*, welke kenmerkend een lage sociale afremming hebben. Laagopgeleide jongeren worden meer beïnvloed door hun sociale omgeving. Ook is de verhouding tussen de types bij laagopgeleide jongeren veel meer verspreid.

Als er gekeken wordt naar het verschil tussen jongeren van het VMBO en het MBO, valt op dat er een verschuiving komt in alle segmenten. Het aantal *ZG* en *ST* stijgt en het aantal *GL* en *BV* daalt, wat wil zeggen dat een positieve verandering plaats vindt bij de houding tegen over presteren en de motivatie om te excelleren. Daarnaast is een aanzienlijke daling te zien in het aantal *BV*, wat wil zeggen dat deze jongeren zich minder laten beïnvloeden door hun sociale omgeving en/of een verbeterde houding hebben tegen over presteren.

Het verschil tussen de jongeren van HAVO/VWO en HBO/WO is minder groot. Hoewel nog steeds een overgroot deel van de jongeren het type *ZG* of *GL* hebben, groeit

het aantal *GL* en daalt het aantal *ZG*. Deze jongeren zijn minder gemotiveerd geraakt om te presteren en de zesjesmentaliteit is gegroeid.

- Zelfbewuste Generalisten
In een gemotiveerde, enthousiaste omgeving, waar zowel studiegenoten als docenten positief zijn en hun best willen doen, werken zij het beste. Positieve aandacht en een bevestiging vanuit sociale omgeving helpen ook om gemotiveerd te blijven. Door brede interesse zijn ze geneigd op veel gebieden uit te willen blinken, ook op het gebied van hobby's. Om deze aandacht op school te houden, werkt het om mogelijkheden en voordelen van uitblinken in de studie te benadrukken.
- Gemaksgerichte Levensgenieters
Op korte termijn zijn zij goed te motiveren door duidelijkheid te scheppen over waarom ze iets moeten doen en wat ze te wachten staat na hun studie. Zo zien ze de relevantie en voordelen van hun studie in. Het aanreiken van een concreet doel met duidelijke stappen, waardoor ze zien wat ze moeten doen, bevordert ook hun prestaties. Complimenten en erkenning van prestaties zorgen ervoor dat ze gemotiveerd blijven. Ze willen het liefst zelf de controle houden over wat ze doen. Worden ze te veel gestuurd, dan kan dat

	VMBO	MBO	HAVO/VWO	HBO/WO
Zelfbewuste Generalisten (<i>ZG</i>)	21%	35%	49%	43%
Gemaksgerichte Levensgenieters (<i>GL</i>)	35%	27%	32%	40%
Berustende Volgers (<i>BV</i>)	33%	21%	9%	9%
Statusgerichte Toekomstplanners (<i>ST</i>)	11%	17%	10%	8%

- Tabel 1 - Aanwezigheid excellentietype per opleidingsniveau

weer demotiverend zijn.

- **Berustende Volgers**
Door het negatieve beeld op presteren vanuit hun sociale omgeving en de interesse die niet bij school ligt zijn ze moeilijk te motiveren. Het is belangrijk om uit te vinden waar de interesses wel liggen en vanuit hier verder gaan werken. Hierbij is goede begeleiding van belang. Daarnaast is erg goed om een omgeving te creëren waar presteren wel wordt geaccepteerd en de positieve kanten er van in laten zien. Zo moet de sociale taboe die op presteren zit worden doorbroken.
- **Statusgerichte Toekomstplanners**
Deze jongeren werken het beste in een uitdagende omgeving. Competities werken stimulerend en ze zijn gevoelig voor beloningen. Doordat er weinig steun is vanuit de sociale omgeving op presteren, helpt het om dit deze jongeren wel te bieden. Dit kan een duwtje in de rug zijn om grote uitdagingen aan te gaan en te overwinnen.

Conclusie

Iemand in beweging krijgen en enthousiasmeren om iets te doen, ofwel iemand motiveren, is een complexe bezigheid. Er spelen vele factoren mee die effect hebben op het succes van motiveren en de wijze waarop de taak uitgevoerd wordt die er op volgt. Het beste resultaat kan behaald worden als er ingespeeld wordt op iemands intrinsieke motivatie. Hierbij kijk je naar wat men drijft of nieuwsgierig maakt en wat men leuk of interessant vindt om te doen. Door hierop in te spelen, ontstaat er een krachtige en effectieve drang om in beweging te komen. Dit komt doordat de reden om bepaald gedrag te tonen niet de beloning is die er tegenover staat, maar het gedrag zelf voldoening geeft.

Bij extrinsieke motivatie werkt dit echter anders. Doordat hierbij middelen worden gebruikt die los staan van het gedrag dat ze moeten stimuleren, wordt dit middel, ofwel de beloning, eerder gezien als de reden om bepaald gedrag te vertonen. Dit resulteert dan in een versmalling van de focus, een belemmering van het creatief en oplossend denkvermogen en onderdrukking van intrinsieke motivatie.

In sommige gevallen kan dit goed zijn voor de prestaties, zoals bij algoritmische taken. Daarbij zorgt de smalle focus voor een beter beeld op de te verrichte taak en is er geen creatief en oplossend denkvermogen nodig. Het overgrote gedeelte van de taken die gedaan worden, zijn echter taken waarbij deze wel nodig zijn (heuristische taken). Door de smalle focus heeft men dan een minder goed overzicht van het probleem en kan men minder goed conclusies trekken en met nieuwe oplossingen komen. Om te voorkomen dat een beloning een afleidende factor wordt en de resultaten negatief

beïnvloed worden, is het van belang om in te spelen op intrinsieke motivatie.

Motivatie is persoonlijk

Bij het succesvol willen motiveren van iemand is het verstandig om bewust om te gaan met de behoeften van dit persoon. Hoewel elke persoon anders is en anders op motivatie reageert, komen de behoeften van iedereen wel overeen met elkaar. Dit zijn de primaire levensbehoeften en de behoeften aan zekerheid, sociaal contact, respect en zelfverwerkelijking, aldus Maslows motivatietheorie. Dit verklaart ook waarom het goed is als het werk uitdaging, afwisseling en plezier bevat en het een hoger doel heeft.

Ondanks dat de behoeften bij iedereen overeen komen, kan het wel verschillen in welke mate ze aanwezig zijn en op welke wijze hier in voorzien moet worden. Dit maakt motivatie persoonlijk en om goed op deze behoeften in te spelen, is het voordelig om de persoon in kwestie in zekere mate te kennen. Dit wordt bevestigd door het

onderzoek naar excellentietypes, waarbij onderscheid wordt gemaakt in vier type mensen. Deze verschillen van elkaar in de mate van aanwezigheid van een interne drijfveer om te presteren en een externe drijfveer van steun uit de omgeving. Doordat er een verschil is in de aanwezigheid van deze drijfveren, reageren deze mensen ook anders op motivatie.

Motivatie is bewust belonen

Bij het gebruik van beloningen tijdens een motivatieproces is het belangrijk dat er bewust mee om gegaan wordt. Zo moet er een eerlijke basisbeloning zijn, anders is het haast niet mogelijk om iemand te motiveren. Deze moet dusdanig zijn dat men zich geen zorgen hoeft te maken over een beloning, maar ook niet zo hoog dat het een reden wordt om bepaalde taken te verrichten. Dit werkt helemaal goed als ze ook nog eens onverwachts worden gegeven, nadat het werk al is verricht. Hierdoor is het namelijk geen reden meer om het werk te doen.

Dit is ook het geval bij algoritmische taken. Een te grote focus op een beloning tijdens het uitvoeren van taken, kan leiden tot slechter werk en ongeoorloofd gedrag. Het werk wordt dan niet optimaal afgehandeld om toch de beloning te behalen. Bovendien bevordert het korte termijn denken, waardoor bepaalde keuzes en uitdagingen - die op lange termijn goed zijn, maar op korte termijn minder - uit de weg worden gegaan.

Om ervoor te zorgen dat de beloning niet de reden is om te werken, kan er gedacht aan alternatieve beloningen, bijvoorbeeld in de vorm van het geven van complimenten of feedback. Doordat dit niet-tastbare beloningen zijn, zullen ze minder snel gezien worden als reden om iets te doen. Ook werken complimenten en feedback erg bevorderend om - tijdens het uitvoeren van een taak - iemands motivatie hoog te houden. Met de steun en het vertrouwen die hiermee uitgestraald wordt, speelt het in op de behoeften naar respect en kan er zo een

aangename werksfeer ontstaan. Het werkt nog beter als deze onverwachts worden gegeven, nadat de taken zijn verricht.

Motivatie is loslaten

Autonomie speelt ook een rol bij motivatie. Mensen hebben namelijk van nature een behoefte aan zelfsturing. Het werkt bevorderend voor iemands motivatie als dit ook geuit kan worden en de sturing van bovenaf los gelaten wordt. Dit heeft vele voordelen, waaronder het bevorderen van de werksfeer, verantwoordelijkheidsgevoel, productiviteit en hoeveelheid stress die het met zich mee kan brengen. Bovendien kan men zo hun eigen werkwijze bepalen waardoor er efficiënter gewerkt wordt en hun kwaliteiten beter wordt benut. Hierdoor is er meer creativiteit en innovativiteit en zal het werk aangenamer worden ervaren.

Aanbevelingen

Studenten leren het best op het moment dat ze zijn gemotiveerd. Om het beste uit de situatie te halen, is het dus verstandig om aandacht te schenken aan de motivatie van studenten. Om een motiverende leersituatie te creëren, zijn er een aantal dingen belangrijk, zoals hoe de leersituatie eruit ziet, op welke manier de studenten leren en op welke manier dit wordt beoordeeld. Hieronder zal puntsgewijs uitgelegd worden hoe dit gedaan kan worden en waarom dit zal werken.

- Motivatie is een persoonlijke zaak. Iedere student is anders, heeft andere interesses en reageert anders op eenzelfde situatie. Ze worden hierdoor door andere dingen gedreven en moeten op een andere manier gemotiveerd worden. Om in te kunnen spelen op deze verschillen en om studenten goed te kunnen motiveren en begeleiden, is het goed om studenten beter te leren kennen.
- Door de studenten meer vrijheid te geven in de manier waarop ze opdrachten uitwerken, zullen ze met meer plezier aan het werk gaan. Ze kunnen zo een stuk van zichzelf kwijt in de opdracht, waardoor ze gemotiveerder zijn om er iets moois van te maken. Deze vrijheid en motivatie zorgen ervoor dat de student beter zijn best doet en uiteindelijk ook betere resultaten zal gaan behalen. In het begin van de opleiding is het verstandig om de vrijheid geleidelijk te introduceren. Ondanks dat het motiverend kan werken, is er ook discipline voor nodig. Externe begeleiding kan hierbij verstandig zijn. Naar mate de studenten ouder worden en ze beter kunnen omgaan met deze vrijheid, kunnen de studenten steeds meer vrij gelaten worden in de uitvoering en vormgeving van de opdrachten.
- Naast vrijheid in de uitvoering, is ook vrijheid in de manier van leren belangrijk. Door studenten zelf op onderzoek uit te laten gaan, te laten ontdekken, te laten experimenteren en te laten ondervinden, vergaren ze de kennis op een manier die bij hun past, vanuit interesse en passie. Ook zullen ze het beter begrijpen en langer onthouden als ze de kennis zelf ondervinden dan wanneer dit opgedragen wordt of geleerd wordt uit een boek. Hierbij is het overigens niet erg als ze fouten maken onderweg. Laat dit gewoon gebeuren, hier leren ze juist van. Vervolgens zullen ze niet meer zo snel dezelfde fouten begaan.
- Door studenten te laten werken vanuit hun passie en talenten, zullen ze met meer

plezier aan het werk gaan. De reden om te werken, is immers niet meer omdat dit moet van school of van een docent, maar omdat ze het werk leuk vinden om te doen en goed kunnen. Hierdoor zullen ze meer tijd besteden aan het werk, meer doorzettingsvermogen tonen en grotere uitdagingen aangaan. Het streven naar meesterschap in hun passie, het ontwikkelen van talenten en het aangaan van uitdagingen helpt de student om zich te voorzien in zijn behoefte aan zelfverwerkelijking. Geef de studenten hier op zijn tijd dus ook de ruimte voor.

- Studenten hebben behoefte aan afwisseling. Hier kan op ingespeeld worden door deze afwisseling door te voeren in de lessen. Zo kan worden voorkomen dat studenten een lange tijd achter elkaar aan hetzelfde moeten werken, waardoor ze niet volledig meer zijn gefocust en er met minder energie mee bezig gaan. In de lessen kan bijvoorbeeld een onderscheid gemaakt worden in uitleg, uitwerken en bespreken. Door deze onderdelen af te wisselen, misschien zelfs meerdere keren in een les, blijft de student alert en bij de les en wordt de les aangenamer. Ook kan door middel van afwisseling in de opdrachten ervoor gezorgd worden dat de opdrachten interessant blijven.
- Zingeving is een belangrijk onderdeel om in actie te komen. Waarom moeten de studenten doen wat ze doen? De vraag 'Waarom?' is een belangrijke vraag als het gaat om iemand motiveren. Besteed daarom aandacht aan het beantwoorden van deze vraag. Het zorgt namelijk voor een extra drijfveer en het geeft iets om naar toe te werken. Deze extra dimensie zorgt ook voor meer voldoening in het werk. Een manier om meer zingeving te geven aan het werk is door in te spelen iemands passie of talenten. Streven naar meesterschap hierin kan zo'n extra dimensie zijn.
- De bedoeling is dat de geleerde theorie goed toegepast kan worden in de praktijk. Daarom moet er een goede overlap in zijn en aangegeven worden waar de theorie voor gebruikt kan worden. Alleen het leren van de theorie is niet voldoende, door het ook toe te kunnen passen, leren en begrijpen ze het pas echt. Bovendien wordt dan ook duidelijk waarom de theorie geleerd moet worden, wat zorgt voor meer zingeving.
- Een goede manier om de theorie toe te passen is door middel van projecten en dan in het bijzonder projecten voor in de echte wereld die zo realistisch mogelijk zijn opgezet. Hierbij kunnen alle aspecten aan bod komen die nodig zijn om een opdracht goed uit te voeren en leren ze hoe het straks gaat als ze klaar zijn met hun studie. Het zou helemaal goed werken als de lessen rondom zo'n project op een dusdanige manier worden opgezet, dat ze goed aansluiten op het project en inspelen op de inhoud ervan. Als het om een project gaat voor in de echte wereld, zorgt dit nog voor extra motivatie. Het werk dat de studenten doen is dan niet alleen voor school, er zal dan ook echt iets mee gedaan worden. Dit zal een extra drijfveer zijn en meer zin aan het werk geven.
- Een enthousiaste werkomgeving zorgt voor enthousiaste en gemotiveerde studenten. Het helpt om de motivatie hoog te houden en om studenten gemotiveerd te krijgen. In een sfeer waarin de goede kanten van presteren worden benadrukt en hard werken en het ontwikkelen van talenten wordt gestimuleerd, zal de taboe op presteren langzaam verdwijnen en zullen de studenten eerder streven naar excellentie. Ook 'succesverhalen', bij voorkeur van leeftijdsgenoten waar ze zich me

kunnen identificeren, kunnen de studenten inspireren en motiveren om hard te gaan werken. Daarnaast is het verstandig om een gevoel van betrokkenheid, acceptatie en erkenning te creëren. Zo ontstaat er een ongedwongen sfeer waar ieder zichzelf is en kan zijn en er ruimte is om trots te zijn op je werk en je prestaties.

- Om de studenten intrinsiek te kunnen motiveren, moet er zo weinig mogelijk aandacht liggen op het behalen van hoge cijfers. Presteren moet daarentegen wel worden gestimuleerd, alleen moet daarbij ingespeeld worden op de intrinsieke drijfveren. Hierbij moet niet gesuggereerd worden dat de reden om te presteren is dat je er een hoog cijfer voor krijgt. Ligt de nadruk wel op het behalen van hoge cijfers, dan wordt de intrinsieke motivatie van de student hierdoor ondermijnd. Dit kan namelijk worden gezien als een extern doel, waardoor het ten koste gaat van de motivatie en het denkvermogen van de student. Ook zal de student eerder kiezen voor de weg met de minste weerstand in plaats van de weg die uitdagend en leerzaam is en werk je frauderen in de hand.
- Positieve energie is goed om studenten gemotiveerd te houden. Een figuurlijk schouder klopje op zijn tijd, kan veel goeds doen hiervoor. Complimenten die specifiek gericht zijn, zorgen ervoor dat de student zich gewaardeerd voelt en dit speelt in op de behoefte aan respect en acceptatie. Het geven van feedback werkt ook goed, vooral als het in gaat op details, omdat men graag weet hoe men het doet. Bovendien werkt het beter om in oplossingen te denken, dan naar problemen te kijken. Met deze instelling worden obstakels uitdagingen, worden fouten leermomenten en kan er zo meer uit de leerervaring gehaald worden.

Eindnoten

Hoofdstuk 1 - Inleiding

1. Tegenlicht (2009, maart 16). *Excellence - Oxford in Zeeland*. VPRO, <http://tegenlicht.vpro.nl/afleveringen/2008-2009/excellence/oxford-in-zeeland.html>.

Hoofdstuk 2 - Probleemanalyse

2. Janssen, M. (2012, mei 24) Persoonlijk interview.
3. Onderwijs van Morgen (2011, december 12). *Zesjescultuur of uitblinken?*. Geraadpleegd op 29 augustus 2012: <http://www.onderwijsvanmorgen.nl/zesjescultuur-of-uitblinken/>.
4. YoungWorks (2011). *Het excellentie model: Jongeren over uitblinken*. pp. 35 - 37. Platform Bèta Techniek.
5. Kolderie, T. (2001). *If Kids Don't Want To Learn You Probably Can't Make 'em: Ted Kolderie's notes from Jack Frymier's visit to Saint Paul*. Education Evolving.
6. NOS. Interview met Winter, M. de. (2012, augustus 23) *Moet niet zo zijn dat hun ouders in verdachtenbankje komen*. NOS, <http://nos.nl/audio/409798-moet-niet-zo-zijn-dat-hun-ouders-in-verdachtenbankje-komen.html>.
7. Pink, D. H. (2009). *Drive: The suprising truth about what motivates us*. New York: Penguin Group.
8. Edward L. Deci, Richard M. Ryan, & Richard Koestner (1999) *A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation*. Psychological Bulletin 125, Vol. 6.
9. Chu, J. M. (2010). *Step Up 3D*. Perfs. Vinson, S., Malambri, R., & Sevani, A. G. Touchstone Pictures (2010).

Hoofdstuk 3 - Methodieke aanpak

10. Profi-leren (z.j.). *OA DC 10 Motivatietheorie: Maslow*. Arnhem: Uitgeverij Angerenstein.
11. Pink, D. H. (2009). *Drive: The suprising truth about what motivates us*. New York: Penguin Group.
12. Bruijn, E. de, Overmaat, M., Glaudé, M., Heemskerk, I., Leeman, Y., Roeleveld, J., & Venne, L. van de (2005). *Krachtige leeromgevingen in het middelbaar beroepsonderwijs: Vormgeving en effecten*. Pedagogische studiën, pp. 77-92. Eindhoven: Vereniging voor Onderwijsresearch.

Hoofdstuk 4 - Resultaten

13. Hoyenga, K. B., & Hoyenga, K. T. (1984). *Motivational Explanations of Behavior*. Monterey, CA: Brookes/Coles Publishing Company.
14. Kohn, A. (1993) *Punished by Rewards: The Trouble with Gold Stars, Incentive Plans, A's, Praise, and Other Bribes*. Boston: Houghton Mifflin, chapter 4.
15. Dev, P. C. (1997). *Intrinsic motivation and academic achievement*. Remedial and Special Education, Vol. 18(10), pp. 12-19. Hammill Institute on Disabilities and SAGE.
16. Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, Vol. 50, pp. 370-396.
17. Lepper, M., Greene, D., & Nisbett, R. (1973). *Undermining Children's Intrinsic Interest with Extrinsic Rewards: A Test of the 'Overjustification' Hypothesis*. Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 28, no. 1, pp. 129-137.
18. Deci, E. L., Ryan, R. M., & Koestner, R. (1999) *A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation*. Psychological Bulletin, Vol. 125, no. 6, p. 659.
19. Kohn, A. (2009). *No Grades + No Homework = Better Learning*. Alfie Kohn.
20. Duncker, K. (1945). *On problem solving*. Psychological Monographs, Vol. 58, no. 5.
21. Carney, J. K. (1986) *Intrinsic Motivation and Artistic Success*. Chicago: University of Chicago. Unpublished dissertation; Getzels, J. W., & Csikszentmihalyi, M. (1976) *The Creative Vision: A Longitudinal Study of Problem-Finding in Art*. New York: Wiley.
22. Amabile, T. M., Phillips, E., & Collins, M. A. (1993). *Person and Environment in Talent Development: The Case of Creativity*. Talent Development: Proceedings from the 1993, pp. 273-274. Dayton: Ohio Psychology Press.
23. Pink, D. H. (2009). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. New York: Penguin Group.
24. Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (2001). *Extrinsic Rewards and Intrinsic Motivation in Education: Reconsidered Once Again*. Review of Educational Research, Vol. 71, no. 1, p. 14.
25. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context*. Boulder: Westview Press, p. 119.
26. YoungWorks (2011). *Het excellentie model: Jongeren over uitblinken*. Platform Bèta Techniek.

Literatuuropgave

Documenten

- Bruijn, E. de, Leeman, Y., & Overmaat, M. (2006). *Authentiek en zelfgestuurd leren in het MBO*. Pedagogiek, Vol. 26, pp. 45-63. Assen: Uitgever Koninklijke Van Gorcum BV.
- Bruijn, E. de, Overmaat, M., Glaudé, M., Heemskerk, I., Leeman, Y., Roeleveld, J., & Venne, L. van de (2005). *Krachtige leeromgevingen in het middelbaar beroepsonderwijs: Vormgeving en effecten*. Pedagogische studiën, pp. 77-92. Eindhoven: Vereniging voor Onderwijsresearch.
- Koelewijn, J. (2008, april 12). *De omstrede conclusies van Dijsselbloem*. NRC, p. 8.
- Kolderie, T. (2001). *If Kids Don't Want To Learn You Probably Can't Make 'em: Ted Kolderie's notes from Jack Frymier's visit to Saint Paul*. Education Evolving.
- Leeman, Y., Meijers, F., & Timmerman, G. (2006). *Competentiegericht leren: een brandende kwestie. Inleiding bij het themadeel*. Pedagogiek, Vol. 26, pp. 11-13. Assen: Uitgever Koninklijke Van Gorcum BV.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). *Goal Setting and Task Performance: 1969-1980*. Psychological Bulletin, Vol 90, pp. 125-152.
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. New York: Penguin Group.
- Profi-leren (z.j.). *OA DC 10 Motivatietheorie: Maslow*. Arnhem: Uitgeverij Angerenstein.
- Profi-leren (z.j.). *OA DC 25 Motivatietheorie: Sprial Dynamics*. Arnhem: Uitgeverij Angerenstein.
- Shia, R. M. (1998). *Assessing Academic Intrinsic Motivation: A Look at Students*. Wheeling: Wheeling Jesuit University.
- YoungWorks (2011). *Het excellentie model: Jongeren over uitblinken*. Platform Béta Techniek.

Webartikelen

- Belilos, C. (1999). *The Eternal Question... How can I motivate my employees?*. Geraadpleegd op 24 mei 2012, <http://www.easytraining.com/howto.htm>.
- Beuke, C. (2011, oktober 19). *How Do High Achievers Really Think?*. Geraadpleegd op 24 mei 2012, <http://www.psychologytoday.com/blog/youre-hired/201110/how-do-high-achievers-really-think>.
- Johnson, D. (2009, december 15). *Drive: Pink on motivation*. Geraadpleegd op 15

september 2012, <http://doug-johnson.squarespace.com/blue-skunk-blog/2009/12/15/drive-pink-on-motivation.html>.

- Landay, W. (2010, augustus 2). *The Sawyer Effect*. Geraadpleegd op 23 september 2012, <http://www.williamlanday.com/2010/08/02/the-sawyer-effect/#.UJPaFBxAlrh>.
- Lehrer, J. (2010, juli 12). *Will I?*. Geraadpleegd op 24 september 2012, <http://scienceblogs.com/cortex/2010/07/12/will-i/>.
- Lepper, M. (1998 mei 24). *Mark Lepper: On Turning Work into Play*. Geraadpleegd op 25 september, <http://www.puki.org/socialpsyc/lepper.html>.
- Pedagogische Kring Leuven (z.j.) *Motivatiepsychologie*. Geraadpleegd op 21 augustus 2012, <http://www.pedagogischekring.be/sites/default/files/file/studiehulp/LicMotivatiepsychologie.doc>.
- Pink, D. H. (2010, juni 19). *'Can we fix it' is the right question to ask*. Geraadpleegd op 24 september 2012, <http://www.telegraph.co.uk/finance/businessclub/7839988/Can-we-fix-it-is-the-right-question-to-ask.html>.
- Pychyl, T. A. (2008, mei 10). *Education Is Not the Filling of a Pail, But the Lighting of a Fire: Motivation, procrastination and Yeats*. Geraadpleegd op 25 mei 2012, <http://www.psychologytoday.com/blog/dont-delay/200805/education-is-not-the-filling-pail-the-lighting-fire>.

Videofragmenten

- Kohn, A. (2009). *No Grades + No Homework = Better Learning*. Alfie Kohn
- Mulgan, G. (2011). *A short intro to the studio school*. http://www.ted.com/talks/geoff_mulgan_a_short_intro_to_the_studio_school.html.
- Tegenlicht (2009, maart 16). *Excellence - Oxford in Zeeland*. VPRO, <http://tegenlicht.vpro.nl/afleveringen/2008-2009/excellence/oxford-in-zeeland.html>.

Bijlage I - Berekenen van Tabel I

Tabel I is een aanpassing van een tabel uit de publicatie van het Excellentie model. In de tabel uit de publicatie staan gegevens over welk percentage van elk excellentietype op welk opleidingsniveau te vinden is (gesorteerd op excellentietype) en de algemene verdeling van de excellentietypes onder de jongeren. Voor dit onderzoek is het interessant om te weten wat de verdeling van de excellentietypes is per opleidingsniveau. Bijna dezelfde gegevens dus, alleen dan gesorteerd op opleidingsniveau in plaats van op excellentietype.

Opleidingsniveau	VMBO	MBO	HAVO/VWO	HBO/WO	TOTAAL
Zelfbewuste Generalisten	10,6%	17,8%	36,7%	34,9%	100%
Gemaksgerichte Levensgenieters	19,9%	15,2%	26,8%	38%	100%
Berustende Volgers	39,9%	25,6%	16,7%	17,7%	100%
Statusgerichte Toekomstplanners	20,3%	30,1%	25,9%	23,8%	100%

- YoungWorks (2011). *Het excellentie model: Jongeren over uitblinken*. Platform Béta Techniek, p. 21.

Zelfbewuste Generalisten (39%)
Gemaksgerichte Levensgenieters (34%)

Berustende Volgers (16%)
Statusgerichte Toekomstplanners (11%)

- YoungWorks (2011). *Het excellentie model: Jongeren over uitblinken*. Platform Béta Techniek, p. 17.

VMBO

ZG: $390 * 10.6 = 41$ $41 / 195 = 21\%$
 GL: $340 * 19.9 = 68$ $68 / 195 = 35\%$
 BV: $160 * 39.9 = 64$ $64 / 195 = 33\%$
 ST: $110 * 20.3 = 22$ $22 / 195 = 11\%$
 Totaal: $41 + 68 + 64 + 22 = 195$

MBO

ZG: $390 * 17.8 = 69$ $69 / 195 = 35\%$
 GL: $340 * 15.2 = 52$ $52 / 195 = 27\%$
 BV: $160 * 25.6 = 41$ $41 / 195 = 21\%$
 ST: $110 * 30.1 = 33$ $33 / 195 = 17\%$
 Totaal: $69 + 52 + 41 + 33 = 195$

HAVO/VWO

ZG: $390 * 36.6 = 143$ $143 / 289 = 49\%$
 GL: $340 * 26.8 = 91$ $91 / 289 = 32\%$
 BV: $160 * 16.7 = 27$ $27 / 289 = 9\%$
 ST: $110 * 25.9 = 28$ $28 / 289 = 10\%$
 Totaal: $143 + 91 + 27 + 28 = 289$

HBO/WO

ZG: $390 * 34.6 = 136$ $136 / 319 = 43\%$
 GL: $340 * 38 = 129$ $129 / 319 = 40\%$
 BV: $160 * 17.7 = 28$ $28 / 319 = 9\%$
 ST: $110 * 23.8 = 26$ $26 / 319 = 8\%$
 Totaal: $136 + 129 + 28 + 26 = 319$

Bijlage II - Interview met Martijn Janssen

Martijn Janssen - 19 september 2012
Docent Interactief & Mediavormgeven, geeft multimedia trainingen
6 jaar ervaring met les geven

Hoe ziet de ideale student er uit?

Een student die weet wat hij wil en nieuwsgierig is.

Hoe ziet een gemiddelde les er uit?

Lessen zijn elke keer weer anders. Kan zijn dat het begint met een uitgebreide introductie of dat ik ze alleen welkom heet waarna ze zelf aan de slag kunnen gaan. Ik kan niet altijd voorkomen dat iemand zijn aandacht verliest. Ik loop regelmatig een rondje te lopen door het lokaal, dan vraag ik hoever de leerling is. Ook geef ik de studenten de ruimte om hun werk te laten zien, zoals door het klassikaal te beamen. Studenten zijn trouwens vrij om even te facebooken of iets dergelijks, maar weten dat er consequenties zijn. Bijna altijd gaat het ondanks de vrijheid goed.

Hoe hou je de aandacht vast/motivatie hoog van studenten tijdens de les?

Gebruik maken van actuele dingen, trends, nieuwtjes. Soms zet ik soort kleine wedstrijdjes op of neem ik ze mee op een soort uitstapje naar de praktijk. Dan krijgen ze een echte opdracht, hier wordt dan direct iets mee gedaan. Dit werkt stimulerend voor ze. Ik laat ze ook snel beginnen met eigen inbreng, zodat ze zelf kunnen spelen met hun vaardigheden. Zo kunnen ze hun eigen weg zoeken en iets unieks maken. Dat is leuker voor de studenten, maar ook leuker voor mij om na te kijken.

Elke klas is anders en iedere student neemt op een andere manier informatie op. Hoe ga je hier mee om?

Per module is er een reader met "eisen", waar in staat wat er allemaal gedaan moet worden in een module. Sommige klassen kunnen hier zelfstandig mee aan de slag. Er zijn ook klassen die meer sturing nodig hebben. Die help ik dan op weg: 'waar zijn we gebleven?', 'hoe verder gaan?', lichte sturing.

Wat is de relatie tussen de lesstof en de praktijk?

De lessen zijn in principe al erg praktisch, omdat het gaat om het toepassen van vaardigheden. Zie ook "Hoe hou je de aandacht vast/motivatie hoog van studenten tijdens de les?" voor de echte koppeling met de praktijk.

Hoe zorg je ervoor dat studenten leren van de fouten die ze maken?

Het is niet erg als er fouten gemaakt worden. Bij de eerste keer dat ze een fout maken, kan het zijn dat iets nog te nieuw was of dat ze gewoon niet goed hebben opgelet. Hiermee confronteer ik ze dan en verwijst ik ze in eerste instantie door naar de reader. Als ze er dan nog niet uit komen, kunnen ze gericht vragen stellen. Ook bevorder ik dat studenten aan elkaar dingen vragen en uitleggen.

Hoe worden studenten begeleid tijdens het volgen van deze opleiding?

-

Hoe worden studenten beoordeeld?

Bij goed werk, aanwezigheid en compleet werk, krijgen ze een 7. Als ze zich extra inzetten en zelf iets extra's inbrengen, kunnen ze een hoger cijfer krijgen. Ik beoordeel ze hierbij ook op hun persoonlijke leerervaring.

Het probleem met de zesjescultuur zit hem in de beoordeling. Er ligt een te grote focus op het behalen van het cijfer en niet op het verkrijgen van kennis. Cijfers zijn oninteressant, ze zijn niet leuk voor zowel studenten als docenten. Een cijfer op zich heeft geen waarde als er geen aandacht is voor het proces. Ik geef liever persoonlijk feedback, waarbij ik open sta voor discussie.

Is er iets dat je belemmerd om les te geven op de manier die je zou willen? Zo ja, wat?

Ondanks de het praktische van de lessen, vinden sommigen het gewoon minder leuk. Dan helpt het heel goed om ze eigen inbreng te geven waardoor ze het naar hun eigen wensen kunnen aanpassen binnen de kaders. Ze moeten kunnen experimenteren binnen de les zodat ze iets nieuws kunnen proberen.

Als je de mogelijkheid had om het curriculum aan te passen, wat zou je dan veranderen?

Het curriculum zijn nu nog losse elementen. Hier moet meer aansluiting in komen zodat ze elkaar ondersteunen. Ik zou graag een betere samenwerking zien tussen vakken onderling of eventueel zelfs tussen opleidingen.

Bijlage III - Interview met Maarten Jan Van't Oever

Maarten Jan Van't Oever - 10 augustus 2012
Docent Management & Organisatie toegepast op het middenkader
5 jaar ervaring met les geven

Hoe ziet de ideale student er uit?

Goed gekozen richting. Geïnteresseerd in het vak, maar hoeft er niet goed in te zijn. Ook buiten school actief in het vak. Geeft niet op. Wederzijds goed contact.

Hoe ziet een gemiddelde les er uit?

Alle lessen hebben ongeveer dezelfde structuur. Het begint met contact met de studenten: begroet de studenten die binnen komen en hou er eventueel even kort praatje mee. Als iedereen binnen is bespreek ik snel het doel van de les met een eventuele terugblik op de vorige les. Dan ongeveer 20 minuten introductie van de lesstof om vervolgens aan de slag te gaan ermee. Lessen zijn meestal 100 minuten en ik kom dan meestal 3x terug op de theorie. Zo deel ik de les op en hou ik het afwisselend.

Hoe hou je de aandacht vast/motivatie hoog van studenten tijdens de les?

In de lessen worden trends behandeld en ook artikelen die ik tegen kom in de kranten of op het internet. Zo blijft het actueel een vernieuwend. Een vak als financiën vinden de studenten minder leuk. Dit koppel ik dan aan andere vakken/lopende projecten, zodat ze er meer aan hebben en ook de toegevoegde waarde ervan in gaan zien. Daarbij houd ik de lessen niet te abstract, maar juist speels.

Elke klas is anders en iedere student neemt op een andere manier informatie op. Hoe ga je hier mee om?

Het begint met voorbereiden op wat komen gaat. Als iets goed gaat in een les of juist niet dan maak ik er aantekeningen van die ik gebruik om dezelfde les voor een andere klas beter te doen. Zo probeer ik de les aan te passen op elke klas die ik krijg.

Wat is de relatie tussen de lesstof en de praktijk?

Door het doen van externe projecten voor opdrachtgevers of als deze niet worden gevonden door projecten die docenten opzetten, waarbij zo goed mogelijk de praktijk na gebootst wordt. Er moet worden gesolliciteerd op open vacatures met onder andere een motivatiebrief. Hier horen ook klantgesprekken, eindoplevingen, plannings en facturen bij.

Hoe zorg je ervoor dat studenten leren van de fouten die ze maken?

Niet kleineren als ze een fout maken, motivatie ligt op het doen. "Reflecteer is op het antwoord.." Ik plaats ook wel het antwoord terug in de context en vraag dan het antwoord toe te lichten. Dan komen ze er vaak zelf achter waarom iets klopt of juist niet.

Hoe worden studenten begeleid tijdens het volgen van deze opleiding?

Vakmatig helpen van studenten en coachen zodat ze snappen wat voor niveau het is.

Hoe worden studenten beoordeeld?

Projecten worden beoordeeld op competenties. Er volgt een reflectie en een eindgesprek met de groep. Je merkt dan snel of het goed gegaan is.

Bij lessen wordt de kennis beoordeeld met toetsen. Er zijn ook praktijk opdrachten welke worden beoordeeld met een OV / V / G. Feedback die ik heb mail ik naar studenten toe en ze krijgen mogelijkheid om cijfer na te bespreken (ook voor bijvoorbeeld een herkansing).

Is er iets dat je belemmerd om les te geven op de manier die je zou willen? Zo ja, wat?

De structuur van de lessen. Ik zou het graag in echt setting zetten. 50 tot 100 minuten is te kort om echt iets goed te leren. Er wordt overdreven klas gehopt.

Als je de mogelijkheid had om het curriculum aan te passen, wat zou je dan veranderen?

Je leert beter door het te ervaren, daarna terug koppelen aan de theorie. Meer samenwerken met opdrachtgevers en met verschillende opleidingen. Veel verschillende leiderschap stijlen toepassen om zo een eigen werkwijze te ontdekken. Gebruik van het gekantelde rooster. Opdrachten zo maken dat lesstof er in voor komt. Lessen worden dan meer workshops en onderwijs wordt project gestuurd. Bijvoorbeeld 8 uur spreken we af, dan theorie, 12 uur gaan we lunchen, daarna praktijk. Hier zal aan gewend moeten worden, dus vrijheid geleidelijk loslaten.

Bijlage IV - Interview met Bas Tiemes

Bas Tiemes - 19 september 2012
Docent Vormgeving & Webdesign aan bovenbouw
I jaar ervaring met les geven

Hoe ziet de ideale student er uit?

Doelbewust. Leergierig. Talentvol. Attent. Feeling en interesse voor het vakgebied.

Hoe ziet een gemiddelde les er uit?

Begint met uitleg van de les wat gevolgd wordt door uitleg van de lesstof. Hier worden de studenten bij betrokken en ontstaat er mogelijk een discussie over het onderwerp. Dan gaan ze aan de slag, waarna ik nog een persoonlijk rondje doe om te kijken of alles gesnapt wordt door iedereen.

Hoe hou je de aandacht vast/motivatie hoog van studenten tijdens de les?

Studenten horen eigen motivatie op te brengen om ook bij lastigere opdrachten en theorie op te letten.

Elke klas is anders en iedere student neemt op een andere manier informatie op. Hoe ga je hier mee om?

Kijken naar wat de talenten zijn van studenten. Dan maak ik afweging waar ik tijd in moet stoppen. Per jaar zie je ook verschillen. Tweede jaars zien me nog als vijand omdat ze anders een slechte reputatie krijgen. Ik geef ze dan ook vooral korte opdrachten. Later in het vierde jaar zien ze me meer als vakbroeders en kan je ze meer loslaten. Dan geef ik ze meer vrijheid en zelfstandigheid. Motivatie kan verschillen per klas omdat de groep anders is.

Wat is de relatie tussen de lesstof en de praktijk?

Koppeling met praktijk ligt bij de opdrachten. Deze sluiten aan op hoe het er in de praktijk aan toe gaat.

Hoe zorg je ervoor dat studenten leren van de fouten die ze maken?

Direct aanspreken op wangedrag. Uiteindelijk kunnen zien dat er progressie gemaakt is.

Hoe worden studenten begeleid tijdens het volgen van deze opleiding?

In het begin een gesprek met mentor leerlingen. Dan zoek ik uit of er mogelijke belemmeringen

zijn, thuis of op school, zodat er hier aan gewerkt kan gaan worden.

Hoe worden studenten beoordeeld?

Ik maak tijd vrij om feedback te bespreken van het werk dat ik na kijk (toetsen/opdrachten). Zo kan ik het mondeling toelichten. Student moet zelf initiatief nemen om deze feedback te bespreken.

Is er iets dat je belemmerd om les te geven op de manier die je zou willen? Zo ja, wat?

Naast docentgestuurd ook zelfgestuurd onderwijs geven. Er moet ook ruimte zijn om eigen invulling te geven aan projecten als leerproces. Nu is er te weinig kans om te gaan excelleren. Ik zie te veel studenten die veel talenten hebben die het niet kunnen tonen, omdat het niet past binnen het jasje van de school. Onderwijs moet dus meer maatwerk worden, maar dat is helaas duur.

Als je de mogelijkheid had om het curriculum aan te passen, wat zou je dan veranderen?

Talenten showcase, waar studenten hun werk naar buiten kunnen brengen. Laat ze trots zijn op hun werk. Hiervoor moeten ze ook meer vrijheid hebben om talenten te ontwikkelen en er moet meer focus komen op innovatie en op het individu. Door te spelen met niveauverschillen binnen grotere en kleinere groepjes, kunnen ze ook van elkaar gaan leren. Nu is onderwijs gericht op de massa, waardoor de zesjescultuur alleen maar in stand blijft. Het moet weer vakmanschap worden, dat aansluit op de werkomgeving.