

DE INTRINSIEKE MOTIVATIE VAN MEDEWERKERS TIJDENS EEN INTERN
OPLEIDINGSTRAJECT

Sanne D. Reijnders

Mei 2007

Samenvatting

In dit onderzoek staat de intrinsieke motivatie van medewerkers tijdens een intern opleidingstraject centraal. Gedurende drie interne opleidingstrajecten is onderzocht of deze motivatie verandert. Met behulp van vragenlijsten is onderzocht in hoeverre de deelnemers van de opleidingstrajecten intrinsiek gemotiveerd zijn. Het gaat hier enerzijds om de intrinsieke motivatie om de leerdoelen toe te passen in de werksituatie en anderzijds om de leerdoelen te leren. In dit onderzoek is de intrinsieke motivatie van medewerkers van de Politieacademie onderzocht gedurende de interne opleidingstrajecten `Coachen` (twee maal) en `Motiveren van Medewerkers`. Uit dit onderzoek blijkt dat de intrinsieke motivatie tot toepassen van medewerkers kan veranderen tijdens een intern opleidingstraject, zowel in positieve als in negatieve zin. De intrinsieke motivatie tot toepassen van medewerkers kan tijdens een intern opleidingstraject sterker of juist zwakker worden.

In dit onderzoek is daarnaast bekeken welke aspecten van intrinsieke motivatie van groot belang zijn in de verandering van de intrinsieke motivatie. Uit dit onderzoek bleek dat de aspecten `uitdaging` en `belangrijkheid` van de intrinsieke motivatie tot toepassen en de aspecten `relevantie` en `tevredenheid` van de intrinsieke motivatie tot leren sterk tot uiting komen. De verschillen tussen de mate waarin deze verschillende aspecten tot uiting komen, zijn klein. Daardoor wordt niet duidelijk welke aspect juist de intrinsieke motivatie van medewerkers sterk beïnvloedt.

Daarom wordt aanbevolen dit in vervolgonderzoek nader te bestuderen. Op basis van de resultaten van dit onderzoek zijn meerdere aanbevelingen opgesteld die wellicht interessant kunnen zijn voor vervolgonderzoek.

Inleiding¹

Organisaties zetten vaak interne opleidingstrajecten in om medewerkers “verder te ontwikkelen”, zodat de organisatie kan groeien. Veelal is het doel van interne opleidingstrajecten binnen een arbeidsorganisatie het verbeteren van de arbeidsprestaties van medewerkers. Uit onderzoek blijkt dat ook de motivatie de arbeidsprestaties van de medewerker kan verbeteren (Kuvaas, 2006).

Motivatie wordt op basis van literatuurstudie (Reijniers, 2007) gezien als een drijfveer van het individu dat leidt tot bepaald gedrag. Deze definitie wordt door meerdere wetenschappers ondersteund. Motivatie wordt in de (onderwijs)psychologische literatuur onderscheiden in extrinsieke motivatie en intrinsieke motivatie. Volgens Broedling (1977) wordt deze onderverdeling het meest gebruikt ter beschrijving van de motivatie van het individu ten opzichte van het werk. Extrinsieke motivatie wordt door verschillende wetenschappers gezien als de motivatie gebaseerd op een externe beloning. Intrinsieke motivatie wordt gezien als de motivatie op basis van een interne, in de persoon of het werk gelegen beloning.

De relatie tussen de extrinsieke motivatie en de intrinsieke motivatie kan worden gezien als een spanningsveld. Daarbij stelt Deci (1975) zelf dat de extrinsieke motivatie de ontplooiing van de intrinsieke motivatie kan belemmeren. Hoewel extrinsieke motivatiedoelen op korte termijn motiverend kunnen werken, belemmeren zij volgens deze auteur het optimaal motiveren van personen op langere termijn, doordat ze van een kwalitatief andere aard zijn.

Dit onderzoek richt zich op de intrinsieke motivatie, omdat de intrinsieke motivatie op lange termijn meer invloed kan hebben op medewerkers. Ook Kuvaas (2006) stelt dat de intrinsieke motivatie meer invloed heeft op de arbeidsprestaties van medewerkers dan de extrinsieke motivatie. Uit het onderzoek van Kuvaas (2006) blijkt dat een stimulans in de vorm van salaris (bijvoorbeeld een bonus) weinig invloed heeft op de prestaties van professionals. Wanneer de relatie tussen intrinsieke motivatie en prestatie wordt onderzocht, blijkt dat de intrinsieke motivatie de arbeidsprestaties wel kan stimuleren (Kuvaas, 2006).

Daarnaast is uit onderzoek (Bruinsma, 2003) ook gebleken dat de intrinsieke motivatie van invloed is op diepgaande leerstofverwerking. Dit is ook van invloed op de arbeidsprestaties. Diverse onderzoeken hebben bevestigd dat individuen slecht zullen presteren tijdens een opleidingstraject als de motivatie om datgene te leren wat in het opleidingstraject aan bod komt, laag is (Wiethoff, 2004). Uit onderzoek van Callahan, Brownlee, Brtek & Tosi (2003) blijkt dat de intrinsieke motivatie zelfs het grootste effect heeft op de arbeidsprestaties. De intrinsieke motivatie van medewerkers speelt daarom een belangrijke rol tijdens opleidingstrajecten. Wanneer een deelnemer in een opleidingstraject intrinsiek slecht gemotiveerd is, kan dit nadelige gevolgen hebben voor de prestaties van de deelnemer en andersom. Dit betekent dat wanneer de intrinsieke motivatie voor een bepaalde taak (tijdens een opleidingstraject) groeit, de prestaties van de deelnemer met betrekking tot de specifieke taak verbetert.

Voor arbeidsorganisaties is het belangrijk dat wanneer medewerkers door hen verzocht worden een intern opleidingstraject te volgen, hierdoor de arbeidsprestaties verbeteren. De intrinsieke motivatie is enerzijds van invloed op prestaties tijdens dit opleidingstraject en anderzijds op de arbeidsprestaties. Daarnaast kunnen ook de prestaties van de medewerker tijdens dit opleidingstraject de arbeidsprestaties beïnvloeden. Het is daarom van belang de verandering in de intrinsieke motivatie nader te onderzoeken. Door hier inzicht in te verkrijgen, kan er ingespeeld worden op de intrinsieke motivatie, zodanig dat de arbeidsprestaties van de medewerkers verbeteren.

Dit onderzoek is verricht als onderdeel van de bachelorstudie Toegepaste Onderwijskunde aan de Universiteit Twente. Het dient ook bij te dragen aan de kennisontwikkeling bij Triam Kennismanagement. Door inzicht te krijgen in hoeverre interne opleidingstrajecten invloed hebben op de intrinsieke motivatie van medewerkers kan Triam inspelen op de verbetering van intrinsieke motivatie tijdens de ontwikkeling van nieuwe leermiddelen.

¹ Met dank aan dr. C. van Vilsteren en drs. M. Gmelich-Meijling voor de begeleiding en ondersteuning van dit onderzoek.

Uit bovenstaande blijkt dat de intrinsieke motivatie een belangrijke rol speelt bij de verbetering van de arbeidsprestaties van medewerkers. In dit onderzoek staat daarom de volgende onderzoeksvraag centraal: `Hoe verandert de intrinsieke motivatie van medewerkers tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie?`. Deze onderzoeksvraag legt de focus op in hoeverre de intrinsieke motivatie van medewerkers verandert in positieve of negatieve zin. Daarnaast wordt onderzocht hoe de verandering in de intrinsieke motivatie van medewerkers kan plaatsvinden in termen van aspecten van de intrinsieke motivatie.

Theoretisch kader

Door middel van literatuurstudie (Reijniers, 2007) is nagegaan hoe de intrinsieke motivatie van medewerkers kan veranderen tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie. Verschillende wetenschappers hebben ontdekt dat de intrinsieke motivatie van individuen kan veranderen (Overton, 1984, geciteerd in Pintrich & Schunk, 1996; Guthrie, Meter, McCann et. al., 1996; Pintrich & Schunk, 1996; Amelsvoort, 1999; Jarvela, 2001, geciteerd in Volet & Jarvela, 2001).

De theorie van Overton (1984, geciteerd in Pintrich & Schunk, 1996) veronderstelt dat veranderingen in de intrinsieke motivatie op elk moment en voortdurend kunnen plaatsvinden. De impuls voor verandering in de intrinsieke motivatie kan elke activiteit (in de omgeving) zijn. Dit betekent dat de verandering in de intrinsieke motivatie ook plotseling kan plaatsvinden, zonder een duidelijke aanleiding. De mate van intrinsieke motivatie kan veranderen en loopt uiteen van een intrinsieke motivatie in negatieve zin tot een intrinsieke motivatie in positieve zin. De verandering in motivatie is een continuüm van een zeer slechte intrinsieke motivatie tot een zeer goede intrinsieke motivatie. Daarvoor is het van belang dat het begrip van `intrinsieke motivatie` afgebakend wordt, om zo de relevantie van dit onderzoek te behouden.

Op basis van literatuurstudie (Reijniers, 2007) is gekozen voor de volgende definitie van intrinsieke motivatie: intrinsieke motivatie omvat de wil om iets te doen of te leren omdat men dat persoonlijk bevredigend vindt. Deze definitie wordt door verschillende onderzoekers ondersteund (Deci, 1975; Vinke, 1997; Gagne & Deci, 2005; Amabile, 1997; Broedling, 1977).

Deze definitie impliceert dat er specifieke doelen worden nagestreefd, namelijk `om iets te doen of iets te leren`. Dweck en Elliot (1983, geciteerd in Amelsvoort, 1999) vestigen de aandacht op het belang van deze doelen die nagestreefd kunnen worden, namelijk leerdoelen en prestatiedoelen. Leerdoelen zijn gericht op het beheersen van leertaken en het vergroten van de eigen kennis en vaardigheden, terwijl prestatiedoelen gericht zijn op het demonstreren van de eigen bekwaamheid en het voorkomen dat eigen onbekwaamheid zichtbaar wordt. Ook tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie wordt de aandacht gevestigd op leerdoelen en prestatiedoelen. Door middel van een intern opleidingstraject wil de arbeidsorganisatie namelijk dat de medewerkers een bepaalde taak leren. Impliciet wil de organisatie ook dat de medewerkers daardoor beter presteren.

Lim & Morris (2006) richten zich ook op deze twee doelen van motivatie, namelijk de motivatie tot leren en de motivatie tot transfereren. De definitie van deze twee doelen sluiten aan op de onderzoeksvraag, namelijk de motivatie tot transfereren is het verlangen van de medewerker om de leerstof van het opleidingstraject toe te passen in de eigen werksituatie (Lim & Morris, 2006). De motivatie tot transfereren staat gelijk aan de motivatie tot toepassen.

Het is daarom van belang dat de definiëring van intrinsieke motivatie onderverdeeld wordt in de intrinsieke motivatie tot leren en de intrinsieke motivatie tot toepassen. De intrinsieke motivatie tot leren omvat de motivatie van de medewerker om datgene te leren wat als zodanig in het opleidingstraject aan bod komt. Het betekent dus dat het leren van de inhoud voor de persoon een bevrediging op zichzelf inhoudt. De motivatie tot toepassen omvat de motivatie van de medewerker om datgene wat geleerd is toe te passen in de eigen werksituatie. Dit betekent dat het toepassen van wat geleerd is in het interne opleidingstraject in de arbeidssituatie voor de persoon een bevrediging op zichzelf is.

Samenvattend kan worden gesteld dat de intrinsieke motivatie de wil is om iets te doen of te leren omdat men dat persoonlijk bevredigend vindt. De intrinsieke motivatie tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie betreft de intrinsieke motivatie tot leren en de intrinsieke motivatie tot toepassen. De mate van intrinsieke motivatie kan veranderen en loopt uiteen van een intrinsieke motivatie in negatieve zin tot een intrinsieke motivatie in positieve zin. Met andere woorden, de persoonlijke bevrediging in het werk kan variëren van erg slecht tot heel goed.

Om de verandering in de intrinsieke motivatie bloot te leggen hebben Guthrie, Meter, McCann e.a. (1996) een patroon gevonden in de intrinsieke motivatie binnen een leertraject waar men leert lezen en schrijven. In hun onderzoek is zowel de intrinsieke motivatie tot leren als de intrinsieke motivatie tot toepassen onderzocht. Uit het onderzoek bleek dat deze intrinsieke motivatie tijdens dit leertraject kon veranderen en dat deze verandering invloed had op de betrokkenheid tijdens het leerproces. Personen met een hoge intrinsieke motivatie, toonden meer betrokkenheid tijdens het leerproces. Uit dit onderzoek is niet gebleken welk doel van de intrinsieke motivatie (tot leren of tot toepassen) de grootste rol speelt in de intrinsieke motivatie verandering.

Pintrich & Schunk (1996) geven aan dat de intrinsieke motivatie kan veranderen: "Intrinsic motivation can change over time, because it is contextual" (p.258). Jarvela (2001, geciteerd in Volet & Jarvela, 2001) stelt dat motivatie als een dynamisch aspect gezien moet worden. De context beïnvloedt de intrinsieke motivatie en daarnaast beïnvloedt de intrinsieke motivatie de context. Dit wordt uitgelegd aan de hand van het volgende voorbeeld.

De context van de onderzoeksvraag is een intern opleidingstraject in een arbeidsorganisatie. Stel dat dit interne opleidingstraject een training is van een dag over communicatieproblemen, welke gegeven wordt door een trainer die gespecialiseerd is in dit thema. Wanneer een deelnemer intrinsiek gemotiveerd is om deel te nemen aan deze training, zal de trainer dit opmerken en hierop reageren. De trainer zal de deelnemer extra materiaal aanreiken zodat hij juist meer over het onderwerp te weten zal komen. Wanneer een deelnemer niet gemotiveerd is, zal de trainer hier ook op reageren. De trainer zal proberen de motivatie van de deelnemer te verhogen door andere prikkels aan te reiken die de deelnemer mogelijk intrinsiek kan motiveren. De invulling van de training is anders geworden, waaruit blijkt dat de intrinsieke motivatie de context van het interne opleidingstraject kan beïnvloeden.

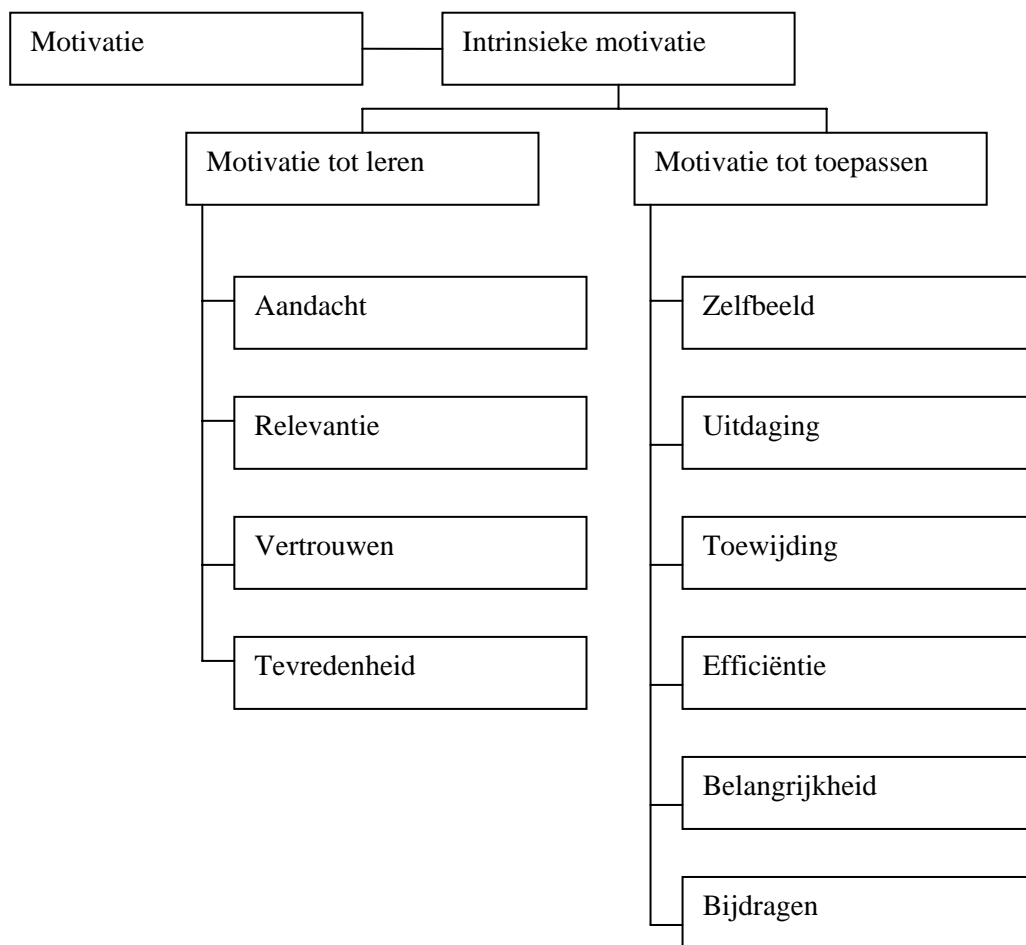
Op basis van het voorafgaande kan gesteld worden dat de intrinsieke motivatie kan veranderen. Wetenschappers geven aan dat de context een belangrijke rol speelt in de verandering van de intrinsieke motivatie. De context beïnvloedt deze intrinsieke motivatie en andersom kan de intrinsieke motivatie de context beïnvloeden. In hoeverre de intrinsieke motivatie verandert is afhankelijk van de context. Op basis van uitkomsten uit wetenschappelijk onderzoek blijkt het lastig om te bepalen in hoeverre de intrinsieke motivatie verandert. Aangezien dit wel belangrijk is voor het beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag, zal er dieper ingegaan worden op de manier waarop bepaald kan worden in hoeverre intrinsieke motivatie verandert.

Conceptueel model

In de onderzoeksvraag is nagegaan hoe de verandering in de intrinsieke motivatie van medewerkers kan plaatsvinden. Om te onderzoeken in hoeverre intrinsieke motivatie verandert, is door middel van literatuurstudie (Reijniers, 2007) gezocht naar aspecten van de intrinsieke motivatie. Deze aspecten worden in het conceptueel model samengevat en toegelicht, en ingedeeld in de intrinsieke motivatie tot leren en de intrinsieke motivatie tot toepassen (zie figuur 1).

Uit de literatuurstudie (Reijniers, 2007) blijkt dat het ARCS model van Keller (1990) gebruikt kan worden om de intrinsieke motivatie tot leren nader te verklaren en te omschrijven. Keller (1990) heeft het ARCS model ontwikkeld om te onderzoeken in hoeverre een leertraject invloed heeft op de intrinsieke motivatie. De intrinsieke motivatie tot leren omvat de aspecten `aandacht`, `relevantie`, `vertrouwen` en `tevredenheid`. Volgens Keller (1990) is er sprake van een intrinsiek gemotiveerde lerende, wanneer men hoog scoort op deze vier aspecten van intrinsieke motivatie tot leren.

Uit literatuurstudie (Reijniers, 2007) blijkt ook dat er verschillende motivatietheorieën zijn die spreken over de intrinsieke motivatie tot toepassen, namelijk de prestatie-motivatie-theorie van McClelland (1975, geciteerd in Miner, 2005), de positief-affect-theorie van Deci (1975), de motivatietheorie van Lens (1993) en de theorie van Vinke (1997). Na bestudering van deze motivatietheorieën blijkt dat geen enkele exclusief als totaal bruikbaar is om de intrinsieke motivatie tot toepassen nader te verklaren en te omschrijven, omdat deze theorieën zich ook richten op andere doelen van motivatie dan alleen de intrinsieke motivatie tot toepassen. Een combinatie van deze theorieën resulteert in een bruikbare methode om de intrinsieke motivatie tot toepassen nader te verklaren en te omschrijven. De intrinsieke motivatie tot toepassen omvat de aspecten `efficiëntie`, `bijdragen`, `zelfbeeld`, `toewijding`, `uitdaging` en `belangrijkheid`. Er is sprake van een individu die gemotiveerd het geleerde toepast in de werksituatie, wanneer men hoog scoort op deze zes aspecten van intrinsieke motivatie tot toepassen.



Figuur 1. Conceptueel model voor intrinsieke motivatie

Aspecten van de intrinsieke motivatie tot leren

Aandacht

Aandacht omvat diverse sensorische stimuli, nieuwsgierigheid en variëteit. Aandacht moet men proberen te trekken en te houden. Tegelijkertijd is dit een vereiste om te leren. Als een persoon niet de aandacht kan vasthouden, dan zakt de intrinsieke motivatie tot leren. Het komt er dus op aan te beantwoorden aan de behoefte naar sensatie en zo de nieuwsgierigheid van het individu naar kennis te prikkelen. Men moet echter opletten dat de persoon niet overgestimuleerd wordt, want dan kan de aandacht ook niet vastgehouden worden (Keller, 1983).

Relevantie

Relevantie houdt in dat de voordelen van het leren voor het individu helder zijn. Bij bevrediging van persoonlijke behoeften zal het individu een gevoel van relevantie krijgen. Het individu heeft dan het gevoel dat het leren een noodzaak is om in de persoonlijke behoeften te kunnen voorzien. Als een persoon niet weet welke individuele behoeften hij/zij zal bevredigen, dan zakt de intrinsieke motivatie tot leren.

Vertrouwen

Vertrouwen houdt in dat het individu zichzelf capabel voelt om de gestelde doelen te halen. Het vertrouwen van het individu heeft een invloed op de persistentie van het gedrag. Als een persoon denkt dat hij niet capabel is om de doelen te bereiken of dat dit teveel tijd of inspanning vraagt, dan zakt de intrinsieke motivatie tot leren.

Tevredenheid

Tevredenheid houdt in dat het individu tevreden is met de uitkomsten/resultaten van de leerervaring. Bij tevredenheid draait het om het feit dat de lerende zich goed voelt bij zijn prestaties. Als een persoon ontevreden is over de resultaten van de leerervaring, dan zakt de intrinsieke motivatie tot leren. (Keller, 1983).

Aspecten van de intrinsieke motivatie tot toepassen

Zelfbeeld

Zelfbeeld houdt in dat het individu tevreden is met het beeld dat men van zichzelf heeft. De medewerker is het meest gemotiveerd voor een specifiek doel wanneer dit het zelfbeeld positief beïnvloedt. Meestal verandert het zelfbeeld wanneer men zichzelf “beter” gaat kennen. Als het zelfbeeld van een persoon verslechtert, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen.

Uitdaging

Uitdaging omvat de diverse stimuli welke een taak interessant maakt. De uitdaging om toe te passen is een drijfveer welke de medewerker onbewust nastreeft. Wanneer men het toepassen van de geleerde taak als een uitdaging beschouwd, wordt men geprikkeld om deze taak uit te voeren. Als de uitdaging voor een persoon vermindert, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen.

Toewijding

Toewijding houdt in dat men toegewijd is de concrete geleerde taken toe te passen in de werksituatie. Het individu is het meest gemotiveerd voor een specifiek doel wanneer de medewerker toegewijd is aan de concrete taken. Wanneer men toegewijd is aan de taak, wordt men intrinsiek geprikkeld om deze taak uit te voeren in de werksituatie. Als de persoon niet toegewijd is aan de concrete leerdoelen, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen.

Efficiëntie

Efficiëntie houdt in dat men ernaar streeft om de handeling op een efficiënte wijze uit te voeren. Het individu is het meest gemotiveerd wanneer hij/zij een sterke behoefte heeft om de handeling op een efficiënte wijze uit te kunnen voeren. Efficiëntie in het werk verbetert ook de werkprestaties van het individu. Als een persoon de handeling niet op een efficiënte wijze uit kan voeren, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen.

Belangrijkheid

Belangrijkheid legt de focus op het belang dat men hecht aan de handeling tijdens het werk van de respondent. De mate van belangrijkheid is een drijfveer welke de medewerker onbewust prikkelt. Het individu beschouwt voor zichzelf de taak als belangrijk om uit te voeren. Als het belang van de handeling voor van een persoon minder wordt, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen.

Bijdragen

Het aspect `bijdragen` is gericht op het gevoel van het individu om bij te dragen aan de behoeften in de samenleving. Het individu is het meest gemotiveerd voor een specifiek doel wanneer dit doel veel bijdraagt aan de behoeften in de samenleving. Wanneer men het gevoel heeft dat men bijdraagt aan de samenleving, versterkt dit de intrinsieke motivatie tot toepassen. Dit gaat om de prestaties op de werkvloer, omdat dit gaat om het sociale aspect van de werkvloer. Als het gevoel dat men bijdraagt aan de samenleving vermindert, dan zakt de intrinsieke motivatie tot toepassen (McClelland, 1975, geciteerd in Vansteenkiste, 2004; Deci, 1975; Lens, 1993; en Vinke, 1997).

Onderzoeksvraag

Het onderzoek is bedoeld om inzicht te krijgen in de verandering van de intrinsieke motivatie tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie. Daarom is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: `Hoe verandert de intrinsieke motivatie van medewerkers ten gevolge van een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie?`. Het opleidingstraject wordt hier als de mogelijke generator van de verandering in de intrinsieke motivatie gezien. Allereerst wordt onderzocht of de intrinsieke motivatie kan veranderen in positieve zin of in negatieve zin. Daarnaast wordt onderzocht hoe de verandering in de intrinsieke motivatie van medewerkers kan plaatsvinden in termen van aspecten van de intrinsieke motivatie.

Onderzoeksmethode

Er wordt door wetenschappers op twee manieren onderzoek naar de intrinsieke motivatie gedaan, namelijk via indirecte observaties of via verklaringen van personen (Van Amelsvoort, 1999). Intrinsieke motivatie is niet direct observeerbaar (Van Amelsvoort, 1999) en een interpretatie van personen: de interpretatie van de persoon zelf (verklaringen) en/of de interpretatie van de observator (observaties). De intrinsieke motivatie wordt bij observaties afgeleid uit gedrag: men gedraagt zich anders wanneer men positief gemotiveerd is in vergelijking met wanneer men negatief gemotiveerd is. In dit onderzoek zijn gegevens verzameld via verklaringen, omdat observaties praktisch gezien minder geschikt zijn. Het kost namelijk veel tijd om gegevens te verzamelen via observaties en deze hoeveelheid tijd was in dit onderzoek niet beschikbaar. Daarom is er gebruik gemaakt van enquêtes. De enquête is een systematische ondervraging van personen op een groot aantal punten, welke verklaringen van personen genereert (Swanborn, 1994).

Swanborn (1994) adviseert een vragenlijst te gebruiken als onderzoeksinstrument bij onderzoek van motieven en houdingen. Om de motivatieverandering meetbaar te maken, moet er gebruik gemaakt worden van een trendonderzoek. Een trendonderzoek geeft inzichten in de verschuivingen die optreden, waardoor analyse en interpretatie verfijnd kunnen worden (Swanborn, 1994). Enquêtes hebben meestal de vorm van een één-momentopname. Er kan echter ook sprake zijn van longitudinaal enquêteonderzoek, waarbij waarnemingen worden gedaan op verschillende tijdstippen. Men noemt dit veelal een `panelonderzoek`. Bij panelonderzoek worden dezelfde eenheden op verschillende tijdstippen met een grotendeels gelijke vraagstelling benaderd.

Respondenten

Voor deelname aan het onderzoek is gezocht naar een organisatie die meerdere medewerkers naar een intern opleidingstraject stuurt. Via informele netwerken is contact gelegd met verschillende organisaties. Dit heeft geleid tot selectie van de organisatie `Politieacademie Maatwerk`.

Politieacademie Maatwerk bood in maart 2006 drie opleidingstrajecten aan. Twee opleidingstrajecten gaan over `Coachen` en het derde opleidingstraject gaat over `Motiveren van medewerkers`. In de opleidingstrajecten zelf heeft er geen selectie plaatsgevonden voor deelnemers in dit onderzoek. Alle deelnemers in de 3 groepen (n=32) zijn benaderd voor een `panelonderzoek`. De deelnemers volgen allemaal slechts één opleidingstraject: er zijn geen deelnemers dubbel benaderd. Omdat de deelnemers persoonlijk benaderd zijn, is de respons zeer hoog.

De deelnemers zijn medewerkers bij de politie die vooral op initiatief van de werkgever participeren in de training. De motivatie van werknemers van de politie is af te lezen aan het werkplezier (van Rossum, 2003). Zinvol werk, gewaardeerd worden voor het werk dat je verzet en het behalen van succes zijn energiebronnen voor de agent. Prestige speelt een kleinere rol in de motivatie. Dit sluit aan bij theorieën omtrent motivatie.

De eerste groep en de tweede groep deelnemers volgen dezelfde training, maar op een verschillend tijdstip. De deelnemers van de eerste en de tweede groep volgen een opleidingstraject omtrent 'Coachen', dat wordt verzorgd door de Politieacademie Maatwerk. De training heeft als primair doel de deelnemers te leren hoe zij mensen goed kunnen coachen. De training wordt bezocht door medewerkers van de Politie uit alle delen van het land. De training vindt plaats in een hotel, waar zij twee dagen verblijven. De training duurt twee dagen en één avond, waarna een terugkombijeenkomst volgt. De eerste groep die deze training bezocht heeft, omvat tien deelnemers. De tweede groep die deze training is bezocht heeft, omvat twaalf deelnemers. De derde groep volgt een opleidingstraject omtrent 'Motiveren van medewerkers', welke wordt verzorgd door de Politieacademie Maatwerk. De training heeft als primair doel de deelnemers te informeren over hoe zij andere collega's kunnen motiveren in hun werk. Deze training wordt ook bezocht door medewerkers van de Politie uit alle delen van het land; en duurt drie dagen en één avond. De derde groep omvat tien deelnemers.

Instrument

Tijdens het onderzoek is met behulp van gestructureerde vragenlijsten informatie verzameld. De vragenlijsten zijn erop gericht om de motivatieverandering van de respondenten tijdens een intern opleidingstraject te kunnen monitoren. Voor de ontwikkeling van de vragenlijsten is gebruik gemaakt van het conceptueel model voor intrinsieke motivatie welke weergegeven is in het theoretisch kader (Reijniers, 2006). In het conceptueel model komt naar voren dat er een onderscheid wordt gemaakt in de intrinsieke motivatie tot toepassen en de intrinsieke motivatie tot leren. Tijdens de ontwikkeling van het instrument kwam naar voren dat deze verschillende doelen in verschillende fasen van het opleidingstraject een grote rol speelt. Zo speelt de intrinsieke motivatie tot leren tijdens het opleidingstraject een grotere rol dan de intrinsieke motivatie tot toepassen: immers de medewerkers hebben dan als primair doel te leren van de training. Voor en na het opleidingstraject speelt de intrinsieke motivatie tot toepassen een grotere rol dan de intrinsieke motivatie tot leren. Immers, of men de "geleerde taak" toe wil passen in de werksituatie, is meer van belang voor de training; wanneer men nog niets geleerd heeft over de specifieke taak. En na de training (wanneer men veel geleerd heeft over de specifieke taak) is de intrinsieke motivatie tot toepassen van belang bij het uitvoeren van de taak in de werksituatie. Het blijkt dat op verschillende momenten verschillende doelen van intrinsieke motivatie van belang zijn. Er is daarom voor gekozen om aparte instrumenten te ontwikkelen voor de intrinsieke motivatie tot leren en de intrinsieke motivatie tot toepassen.

De vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot leren is als volgt ontwikkeld (V2). Deze vragenlijst is volledig gebaseerd op de *'Instructional Materials Motivation Survey'* van Keller (1990). De vragenlijst bestaat uit 36 items. De vier aspecten van de intrinsieke motivatie tot leren zijn geoperationaliseerd in 36 items. De items zijn opgesteld in de vorm van stellingen in het Engels en zijn allemaal vrij letterlijk vertaald. Bij het aspect 'aandacht' is bijvoorbeeld de volgende stelling geformuleerd: "Aan het begin van deze training was er iets interessants dat mijn aandacht trok", vertaald uit: "There was something interesting at the beginning of this lesson that got my attention". Het vertalen van de stellingen was soms erg lastig, omdat sommige stellingen niet relevant waren voor de opleidingstrajecten. Daarom heeft de auteur sommige stellingen vrijer vertaald, bijvoorbeeld bij het aspect 'aandacht': "Ik kon mijn aandacht goed vasthouden tijdens de training" ("The quality of the writing helped to hold my attention"). Aangezien de training niet alleen uit leesmateriaal bestaat, is deze stelling vrijer vertaald om zo de relevantie te behouden. De meningen omtrent de stellingen worden met behulp van een Likertschaal kenbaar gemaakt. De antwoordalternatieven zijn hier: 'geheel oneens' (score 1), 'gedeeltelijk oneens', 'weet niet (zeker)', 'gedeeltelijk eens' en 'geheel eens', vrij vertaald uit het Engels in de vragenlijst. De items worden in de resultaten op dezelfde wijze beoordeeld als Keller (1990) dat doet in zijn onderzoek.

De vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen heeft net als de vorige vragenlijst gebruik gemaakt van de Likertschaal. De antwoordalternatieven zijn gelijk aan deze van de vorige vragenlijst, zodat de vragenlijst voor de respondenten makkelijk in gebruik is. Er is om dezelfde reden voor gekozen om de vragenlijst zoveel mogelijk op dezelfde wijze te ontwikkelen als de vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen. De vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen (V1) is als volgt ontwikkeld. Allereerst bestaat de vragenlijst uit 36 items, gelijk aan de vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot leren. De zes aspecten van de intrinsieke motivatie tot toepassen zijn geoperationaliseerd in 36 items, wat betekent dat er per aspect 6 stellingen ontwikkeld zijn die op dat aspect betrekking hebben. Dit komt ook de validiteit van de vragenlijst ten goede, omdat de aspecten van motivatie op verschillende wijzen geoperationaliseerd zijn. Elk aspect is namelijk in zes verschillende stellingen verwoord, zodat ieder respondent dit aspect op de bedoelde manier kan interpreteren. Bij het aspect `zelfbeeld` is bijvoorbeeld de volgende stelling geformuleerd: “Ik denk dat ik een goed zelfbeeld heb over hoe ik coach”². Deze stelling is in dit onderzoek geïnterpreteerd als de mate waarin de respondent een goed zelfbeeld heeft. De ervaring voortgekomen uit dit onderzoek is dat het ontwikkelen van verschillende stellingen per aspect erg lastig kan zijn. Na het operationaliseren van verschillende stellingen was het een uitdaging in dit onderzoek om creatief om te gaan met de aspecten van motivatie. Dit blijkt uit een andere stelling geformuleerd bij het aspect `zelfbeeld`: “Ik ben zelfverzekerd over mijn functioneren tijdens mijn werk”. Deze stelling ondersteunt het aspect `zelfbeeld`, omdat wanneer men zelfverzekerd is over het eigen functioneren men een goed zelfbeeld heeft. Ook andere stellingen zijn op deze wijze geoperationaliseerd.

Beide vragenlijsten zijn onderzocht en gereviseerd door verschillende experts op het gebied van wetenschappelijke onderwijskundige vragenlijsten³.

Procedure

Aan de deelnemers van het onderzoek is drie keer een vragenlijst uitgedeeld. Vóór het opleidingstraject begon vulden zij de eerste vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen in (V1 Pretest). De deelnemers kregen voor aanvang van het onderzoek uitleg over het onderzoek en de van hen verwachte inspanning voor het onderzoek. Daarna kregen zij direct bovengenoemde vragenlijst uitgedeeld. Het invullen van de vragenlijst nam gemiddeld tien minuten in beslag. De tweede vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot leren vulden zij in meteen na afloop van het opleidingstraject (V2). Ter plaatse werd die vragenlijst uitgereikt, die ook gemiddeld tien minuten tijd in beslag nam. Ten slotte vulden zij de eerste vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen nogmaals in twee weken na afloop van het opleidingstraject (V1 Posttest). Deze vragenlijst bevatte dezelfde items als de eerste vragenlijst, alleen de items waren op een andere manier gerangschikt. Hier is voor gekozen, om zo enige herkenning te voorkomen. Deze vragenlijst is verstuurd per e-mail. De deelnemers aan de opleidingstrajecten zijn dus op drie verschillende momenten benaderd door de onderzoeker, enerzijds op een persoonlijke manier en anderzijds via de digitale weg. Bij de drie verschillende groepen is deze procedure hetzelfde verlopen. De efficiency van deze manier is hoog, maar je kunt de onderlinge beïnvloeding niet helemaal uitsluiten (Swanborn, 1994). Dit komt doordat de deelnemers de neiging kunnen hebben om antwoorden van elkaar over te nemen. Met dit risico dient rekening gehouden te worden.

De gegevens zijn met behulp van SPSS geanalyseerd. De gegevens zijn voor elke groep geanalyseerd per variabele in de vragenlijsten (V1 en V2). Daarnaast worden ook de totale gegevens van V1 en V2 geanalyseerd per groep, en ten slotte worden de totale gegevens over de gehele groep geanalyseerd. Vervolgens worden ook de verschillen tussen V1 en V2 van de individuele respondenten geanalyseerd. Per deelnemer wordt dus onderzocht of hij/zij hoger of lager scoort op de posttest in vergelijking tot de pretest. Ten slotte wordt ook per aspect de verschillen berekend.

² De volledige vragenlijsten zijn op te vragen bij de auteur van dit artikel.

³ Namelijk door dhr. Witziers en dhr. Nelissen.

Resultaten en Conclusies

In deze paragraaf worden de resultaten gepresenteerd en de conclusies getrokken aan de hand van de onderzoeksvraag: 'Hoe verandert de intrinsieke motivatie van medewerkers tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie?'. Allereerst worden de resultaten gepresenteerd van de V1 Pretest betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen voorafgaand aan het interne opleidingstraject. Vervolgens worden de resultaten gepresenteerd van de V2 betreffende de intrinsieke motivatie tot leren tijdens het interne opleidingstraject. Daarna worden de resultaten gepresenteerd van de V1 Posttest betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen na het interne opleidingstraject. Ten slotte worden de verschilcores tussen individuen en tussen aspecten van de motivatie tot toepassen voor en na de opleiding weergegeven. In de volgende paragraaf worden eerst enkele algemene resultaten en conclusies gepresenteerd. Ook worden standaard termen die gebruikt worden in de resultaten nader uiteengezet.

Algemene conclusies

De totale respondentengroep (n=32) is voor een panelonderzoek klein. Omdat twee van de drie vragenlijsten persoonlijk uitgedeeld zijn, is de totale respons 100%. Dit betekent dat de gegevens uit dit panelonderzoek voor deze respondentengroep wel als geldig beschouwd kunnen worden, omdat van iedere deelnemer in dit panelonderzoek de benodigde informatie verkregen is.

Het onderzoek kent een opzet die eenvoudig met het verloop van het opleidingstraject rekening kon houden. Het onderzoek is zo opgezet dat er een vragenlijst vóór de training gegeven werd aan de deelnemers, en nadat de training was afgelopen, ongeacht hoeveel tijd de training zelf in beslag nam. Daardoor had het onderzoek zelf geen invloed op het verloop van de training. Ook belemmerde de opzet van de training niet de voortgang van het onderzoek. De inhoud van de vragenlijsten bestond uit vragen die strikt over de motivatie voor het onderwerp van het opleidingstraject gingen. Het is mogelijk dat wanneer de deelnemers de vragenlijst krijgen voorafgaand aan het opleidingstraject, een halo-effect kan optreden. De deelnemers wisten toen dat 3 vragenlijsten in totaal ingevuld moesten worden, en men kon hierop inspelen. Tijdens het invullen van de vragenlijsten was er voor de deelnemers gelegenheid om vragen te stellen over de vragenlijst. Er bleken geen onduidelijkheden voor de deelnemers, wat erop wijst dat de vragenlijsten aansluiten op de respondenten.

Validiteit en betrouwbaarheid

De validiteit in dit onderzoek is redelijk beperkt om de volgende redenen. De inhoudsvaliditeit is goed, omdat het meetinstrument het begrip van intrinsieke motivatie in zijn verschillende aspecten goed weerspiegelt. De statistische validiteit is echter zeer slecht, want er kan geen verband vastgesteld worden tussen de verschillende variabelen (ofwel aspecten van intrinsieke motivatie). De causale-interpretatie validiteit is ook beperkt, want ook hoe zeer ook geprobeerd is om verandering in motivatie af te leiden uit het opleidingstraject, er kan niet met zekerheid gesteld worden dat deze interventie de oorzaak is van de verandering. De externe validiteit is zeer beperkt, omdat er gekozen is voor een specifiek panel dat niet representatief is voor een gehele populatie. Zo is het onderzoek in slechts 3 groepen trainingen te miniem, om te stellen dat resultaten voor de gehele populatie (politie) zal gelden. Ook de ecologische validiteit is zeer beperkt, omdat uit eerder onderzoek blijkt dat de onderzoeksresultaten niet generaliseerbaar zijn naar andere situaties en andere omgevingen.

De betrouwbaarheid in dit onderzoek is goed om de volgende redenen. Het begrip betrouwbaarheid wordt gebruikt om aan te duiden of het meetinstrument vrij is van fouten. De scores op de V1 Pretest zijn significant betrouwbaar ($\alpha = 0.00$). De scores op de V2 zijn ook significant betrouwbaar ($\alpha = 0.00$). De scores op de V1 Posttest zijn ook significant betrouwbaar ($\alpha = 0.00$). Daarnaast is ook de betrouwbaarheid van de invloed van de V2 op de V1 onderzocht met behulp van een lineaire regressieanalyse, waaruit gebleken is dat alleen de vergelijking tussen de V1 Pretest en de V2 significant betrouwbaar is ($\alpha = 0.072$). Daarom wordt in de bevindingen alleen de V2 met de V1 Pretest vergeleken.

Algemene labels

De scores in de vragenlijst zijn verkregen aan de hand van een vijfpunts Likertschaal, uiteenlopend van score 1 tot score 5. In de analyses van de resultaten van de vragenlijst hebben deze scores de volgende betekenis. Bij een waarde van 1.0 t/m 1.9 is de intrinsieke motivatie van de respondent `zwak`. Deze waarde voor een item betekent dat de respondent zwak gemotiveerd is betreffende het aspect van motivatie dat dit item aan de orde brengt. Wanneer een item negatief geformuleerd is, wordt de score van dit item omgerekend, zodat de waarde van 1.0 als een zwakke intrinsieke motivatie kan worden beschouwd.

Bij een waarde van 2.0 t/m 2.9 is de intrinsieke motivatie van de respondent `redelijk zwak`. Deze waarde voor een item betekent dat de respondent vrij zwak gemotiveerd is betreffende het aspect van motivatie dat dit item aan de orde brengt. Bij een waarde van 3.0 is de intrinsieke motivatie van de respondent `neutraal`. Deze waarde voor een item betekent dat de respondent niet beïnvloed wordt door het aspect van motivatie dat dit item aan de orde brengt. Het is als het ware niet van belang bij de intrinsieke motivatie van de respondent. Bij een waarde van 3.1 t/m 4.0 is de intrinsieke motivatie van de respondent `redelijk sterk`. Deze waarde voor een item betekent dat de respondent vrij sterk gemotiveerd is betreffende het aspect van motivatie dat dit item aan de orde brengt. Bij een waarde van 4.1 t/m 5.0 is de intrinsieke motivatie van de respondent `sterk`. Deze waarde voor een item betekent dat de respondent sterk gemotiveerd is betreffende het aspect van motivatie dat dit item aan de orde brengt.

Op basis van het voorafgaande worden de resultaten uit dit onderzoek gelabeld, en op deze wijze wordt er betekenis gegeven aan de resultaten. Deze labels gelden voor alle analyses die hierna uiteengezet worden.

Bevindingen per trainingstraject

In deze paragraaf worden de resultaten geanalyseerd per groep, waarbij de deelnemers in één groep hetzelfde opleidingstraject hebben gevolgd. Er zijn 3 groepen te onderscheiden, zoals eerder vermeld in de paragraaf `Respondenten` (p.9). Er zijn twee groepen te onderscheiden die beide apart een training `Coachen` hebben gevolgd (groep 1 en groep 2). Daarnaast is er een derde groep die de training `Motiveren van medewerkers` heeft gevolgd (groep 3).

De intrinsieke motivatie tot toepassen voorafgaand aan het opleidingstraject

De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 1 voordat zij deelnemen aan de training `Coachen` is redelijk positief ($X = 4.0$ en $\sigma = .34$). De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 2 is ook redelijk positief ($X = 4.0$ en $\sigma = .23$). De intrinsieke motivatie van alle respondenten die aan de training `Coachen` hebben deelgenomen is in totaal dus redelijk positief ($X = 4.0$ en $\sigma = .28$). De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 3 voordat zij deelnemen aan de training `Motiveren van medewerkers` is ook redelijk positief ($X = 3.9$ en $\sigma = .33$).

Respondenten uit groep 1 geven voor wat betreft de items over het aspect ZB (*zelfbeeld*) en het aspect UD (*uitdaging*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect BD (*bijdrage*). De scores worden in tabel 1 gepresenteerd. De scores variëren van 3.6 tot 4.3, waaruit blijkt dat deze groep redelijk sterk tot sterk intrinsiek gemotiveerd is om de kerntaak (die in dit opleidingstraject aan bod is gekomen, in dit geval Coachen) uit te voeren tijdens hun werkzaamheden in de werksituatie. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabelen ZB en UD, wat betekent dat deze aspecten een grote rol spelen bij positieve motivering.

Respondenten uit groep 2 geven voor wat betreft de items over het aspect ZB (*zelfbeeld*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect BD (*bijdrage*). De scores variëren van 3.8 tot 4.5. Hieruit blijkt dat ook deze groep redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn; de scores zijn meestal hoger dan de scores van groep 1. Dit kan betekenen dat deze groep iets meer intrinsiek gemotiveerd is tot toepassen dan groep 1. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabele ZB, wat betekent dat dit aspect een grote rol speelt bij positieve motivering.

Tabel 1

Totaalscores op de taakgebieden van de vragenlijst (V1) voor intrinsieke motivatie tot toepassen

Taakgebied	Voor Test (V1)							
	Totaal		COA		MVM		COA2	
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ
A. Zelfbeeld	4.4	.47	4.3	.49	4.4	.34	4.5	.58
B. Uitdaging	4.3	.36	4.3	.50	4.1	.43	4.4	.24
C. Toewijding	4.0	.49	3.9	.50	3.9	.52	4.0	.48
D. Efficiëntie	4.1	.46	4.2	.49	4.2	.42	3.9	.41
E. Belangrijkheid	4.1	.42	4.0	.60	4.1	.38	4.3	.20
F. Bijdragen	3.7	.46	3.6	.49	3.7	.35	3.8	.53

Respondenten uit groep 3 geven voor wat betreft de items over het aspect ZB (*zelfbeeld*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect BD (*bijdragen*) (zie tabel 1). De scores variëren van 3.7 tot 4.4. Hieruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn. De groep heeft het hoogst gescoord op de variabele ZB, wat betekent dat dit aspect een grote rol speelt bij positieve motivering.

Op basis van het voorafgaande kan geconcludeerd worden dat voorafgaand aan het opleidingstraject de intrinsieke motivatie tot toepassen van alle respondenten redelijk sterk is. De respondenten zijn het sterkst gemotiveerd betreffende het aspect `zelfbeeld`. Dit aspect speelt een grote rol bij de positieve motivering. Het aspect `bijdragen` scoort erg laag bij alle respondenten, waaruit afgeleid kan worden dat de respondenten voorafgaand aan het opleidingstraject niet sterk het gevoel hebben dat men (met `coachen`) bijdraagt aan de samenleving.

De intrinsieke motivatie tot leren tijdens het opleidingstraject

De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 1 tijdens de training `Coachen` is redelijk sterk ($X = 3.9$ en $\sigma = .36$). De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 2 is sterk ($X = 4.2$ en $\sigma = .22$). De intrinsieke motivatie van alle respondenten die aan de training Coachen (groep 1 en 2) hebben deelgenomen is in totaal ook sterk ($X = 4.1$ en $\sigma = .31$). De intrinsieke motivatie van de respondenten uit groep 3 voor zij deelnemen aan de training `Motiveren van medewerkers` is redelijk sterk ($X = 3.9$ en $\sigma = .36$).

Respondenten uit groep 1 geven voor wat betreft de items over het aspect TE (*tevredenheid*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect VT (*vertrouwen*). De scores worden in tabel 2 gepresenteerd. De scores variëren van 3.8 tot 4.2, waaruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn om het `Coachen` te leren tijdens deze training. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabele TE, wat betekent dat dit aspect van motivatie een grote rol speelt bij positieve motivering. Respondenten uit groep 2 geven voor wat betreft de items over het aspect TE (*tevredenheid*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect AD (*aandacht*) (tabel 2). De scores variëren van 4.1 tot 4.5. Uit het onderzoek blijkt dat deze respondenten sterk gemotiveerd zijn om het `Coachen` te leren tijdens deze training. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabele TE, wat betekent dat dit aspect van motivatie een grote rol speelt bij positieve motivering.

Tabel 2

Totaalscores op de taakgebieden van de vragenlijst (V2) voor intrinsieke motivatie tot leren

Taakgebied	Test (V2)							
	Totaal		COA		MVM		COA2	
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ
A. Aandacht	3.9	.38	3.9	.25	3.8	.46	4.1	.29
B. Relevantie	4.1	.29	4.1	.29	3.9	.24	4.2	.31
C. Vertrouwen	3.9	.59	3.8	.77	3.8	.63	4.2	.25
D. Tevredenheid	4.2	.48	4.2	.51	4.2	.48	4.5	.44

Respondenten uit groep 3 geven voor wat betreft de items over het aspect TE (*tevredenheid*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect AD (*aandacht*) en het aspect VT (*vertrouwen*) (tabel 2). De scores variëren van 3.7 tot 4.4. Hieruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn om het 'Motiveren van Medewerkers' te leren tijdens deze training. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabele TE, wat betekent dat dit aspect van motivatie een grote rol speelt bij positieve motivering.

Op basis van het voorafgaande kan geconcludeerd worden dat tijdens het opleidingstraject de intrinsieke motivatie tot leren van alle respondenten sterk is ($X=4.0$ en $\sigma=.35$). De respondenten zijn het sterkst gemotiveerd betreffende het aspect TE (*tevredenheid*). Dit betekent dat kan worden aangenomen dat de respondenten tijdens het opleidingstraject zeer tevreden zijn met de resultaten van de leerervaring. Dit aspect speelt een grote rol bij de positieve motivering. De aspecten AD (*aandacht*) en VT (*vertrouwen*) scoren relatief laag bij alle respondenten, waaruit afgeleid kan worden dat de respondenten tijdens het opleidingstraject minder makkelijk de aandacht vast kunnen houden en zichzelf minder sterk capabel voelen om de gestelde doelen te halen.

De resultaten van de individuele totaalscores op de V1 (pretest) zijn vergeleken met de totaalscores op de V2. Opvallend is dat degene die in groep 1 en 3 het laagst gescoord heeft in de eigen groep op de V1 (pretest), ook de laagste score heeft op de V2 in deze groep. Hieruit kan worden afgeleid dat degene die in groep 1 en 3 voorafgaand aan het opleidingstraject het minst intrinsiek gemotiveerd is tot toepassen, ook het minst gemotiveerd is tot leren.

Daarnaast is ook opvallend dat degene die in groep 2 het laagst gescoord heeft in deze groep op de V1 (pretest), ook de laagste score heeft op de V2 in deze groep. Ook heeft degene die in groep 2 het hoogst gescoord heeft in deze groep op de V1 (pretest), ook de één van de hoogste scores heeft op de V2 in deze groep. Er kan hieruit afgeleid worden dat de respondent die sterk intrinsiek gemotiveerd is om toe te passen, ook sterk intrinsiek gemotiveerd is om te leren. Vervolgens zijn de scores van de individuen in rangorde gezet van een lage score naar een hoge score. De Spearman rangordecoëfficiënt tussen de V1 (pretest) en de V2 is klein ($\beta=0.176$).

Dit zou men als volgt kunnen interpreteren: het is mogelijk dat de intrinsieke motivatie tot toepassen invloed heeft op de intrinsieke motivatie tot leren, of dat de intrinsieke motivatie tot leren invloed heeft op de intrinsieke motivatie tot toepassen voorafgaand aan het opleidingstraject.

De intrinsieke motivatie tot toepassen na het opleidingstraject

De intrinsieke motivatie tot toepassen van de respondenten uit groep 1 nadat zij hebben deelgenomen aan de training 'Coachen' is redelijk sterk ($X=3.8$ en $\sigma=.18$). De intrinsieke motivatie tot toepassen van deze respondenten uit groep 2 is ook redelijk sterk ($X=4.0$ en $\sigma=.32$). De intrinsieke motivatie tot toepassen van alle respondenten die aan de training Coachen hebben deelgenomen is in totaal ook redelijk sterk ($X=4.0$ en $\sigma=.30$). De intrinsieke motivatie tot toepassen van de respondenten uit groep 3 nadat zij hebben deelgenomen aan de training 'Motiveren van medewerkers' is sterk ($X=4.1$ en $\sigma=.36$).

Respondenten uit groep 1 geven voor wat betreft de items over het aspect UD (*uitdaging*) en het aspect EF (*efficiëntie*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect BD (*bijdragen*). De scores worden in tabel 3 gepresenteerd. De scores variëren van 3.4 tot 4.0, waaruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk gemotiveerd zijn om het 'Coachen' toe te passen in de eigen werksituatie. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabelen UD en EF, wat betekent dat deze aspecten een grote rol spelen bij positieve motivering. Respondenten uit groep 2 geven voor wat betreft de items over het aspect UD (*uitdaging*) en het aspect EF (*efficiëntie*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect BD (*bijdragen*) (tabel 3). De scores variëren van 3.5 tot 4.2, waaruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn om het 'Coachen' toe te passen in de eigen werksituatie. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabelen UD en EF, wat betekent dat deze aspecten een grote rol spelen bij positieve motivering.

Tabel 3

Totaalscores op de taakgebieden van de vragenlijst (V1) voor intrinsieke motivatie tot toepassen

Taakgebied	Na Test (V1)							
	Totaal		COA		MVM		COA2	
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ
A. Zelfbeeld	3.8	.49	3.9	.28	3.7	.60	3.8	.56
B. Uitdaging	4.1	.36	4.0	.49	4.1	.29	4.2	.30
C. Toewijding	4.0	.41	3.8	.31	4.0	.46	4.1	.42
D. Efficiëntie	3.9	.56	4.0	.28	4.1	.75	3.8	.55
E. Belangrijkheid	4.2	.47	3.8	.55	4.5	.36	4.2	.34
F. Bijdragen	3.6	.42	3.4	.43	3.9	.40	3.5	.35

Respondenten uit groep 3 geven voor wat betreft de items over het aspect BL (*belangrijkheid*) de hoogste scores. Het laagst scoren de items over het aspect ZB (*zelfbeeld*) (tabel 3). De scores variëren van 3.7 tot 4.5, waaruit blijkt dat deze respondenten redelijk sterk tot sterk gemotiveerd zijn om het 'Motiveren van medewerkers' toe te passen in de eigen werksituatie. De respondenten hebben het hoogst gescoord op de variabele BL, wat betekent dat dit aspect een grote rol speelt bij positieve motivering.

Op basis van het voorafgaande kan geconcludeerd worden dat na het opleidingstraject de intrinsieke motivatie tot toepassen van alle respondenten sterk is ($\bar{X} = 4.0$ en $\sigma = .30$). De respondenten zijn het sterkst gemotiveerd betreffende het aspect BL (*belangrijkheid*). Dit betekent dat kan worden aangenomen dat de respondenten na het opleidingstraject veel belang hechten aan de handeling tijdens het werk van de respondenten. Dit aspect speelt een grote rol bij de positieve motivering. Het aspect BD (*bijdragen*) scoort relatief laag bij alle respondenten, waaruit afgeleid kan worden dat de respondenten na het opleidingstraject niet sterk het gevoel hebben dat men bijdraagt aan de samenleving.

Conclusies betreffende de onderzoeksvraag

De scores zijn allereerst per individu met elkaar vergeleken. Hier wordt de totale score op de voortest van het individu vergeleken met de totale score op de natest van het individu door de score van de voortest van de score van de natest af te trekken. Bijvoorbeeld, wanneer de score van de voortest '2' is; en op de natest is de score '4'; dan is (4-2) 2 een indicatie voor de mate waarin de intrinsieke motivatie is gestegen. Een positief resultaat betekent een verbetering in de intrinsieke motivatie en andersom betekent een negatief resultaat een verslechtering in de intrinsieke motivatie. Per opleidingstraject zijn de verschillen van de individuen bij elkaar opgeteld, en is hier het gemiddelde van genomen. Deze scores per opleidingstraject worden in tabel 4 gepresenteerd.

Tabel 4
Verschilcores van de intrinsieke motivatie tot toepassen per opleidingstraject

Groep	Verschilcores	
	Post - Pre	
	X	σ
Coachen 1	-.18	.20
Coachen 2	-.09	.17
Motiveren van Medewerkers	.06	.24
Totaal	-.06	.23

Wanneer de scores van de respondenten van groep 1 van de voortest en de natest met elkaar worden vergeleken, blijkt dat de scores van de natest lager zijn dan de scores van de voortest. De scores zijn gedaald met 0.18, waaruit blijkt dat de intrinsieke motivatie tot toepassen van `Coachen` na het doorlopen van het trainingstraject lager is dan de intrinsieke motivatie voor het trainingstraject. Wanneer de scores van groep 2 met elkaar worden vergeleken, blijkt ook dat deze scores gedaald zijn, namelijk met 0.09. Dit uit zich echter minder sterk in groep 2 dan in groep 1.

Wanneer de scores van de respondenten van groep 3 van de voortest en de natest met elkaar worden vergeleken, blijkt dat de scores van de natest hoger zijn dan de scores van de voortest. De scores zijn gestegen met 0.06, waaruit blijkt dat de intrinsieke motivatie tot toepassen van `Motiveren van Medewerkers` na het doorlopen van het trainingstraject hoger is dan de intrinsieke motivatie voor het trainingstraject

Op basis van het voorafgaande kan gesteld worden dat de intrinsieke motivatie tot toepassen kan veranderen tijdens het volgen van een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie. De scores van de totale respondentengroep zijn gedaald met 0.06, wat kan impliceren dat de motivatie tot toepassen van `Coachen` en `Motiveren van Medewerkers` na het doorlopen van het trainingstraject lager is dan de intrinsieke motivatie voor het trainingstraject. Echter is gebleken dat deelnemers van de training `Motiveren van medewerkers` erna een betere intrinsieke motivatie tot toepassen hebben dan vóór het trainingstraject. Het verschilt daarom per opleidingstraject in hoeverre de intrinsieke motivatie tot toepassen van respondenten kan veranderen.

Uit de verschilcores per individu kan worden afgelezen dat er enkele uitschieters voorkomen, die de gemiddelde verschilcore in de groep sterk beïnvloeden. Zo is af te lezen dat in groep 1, individu 4 en 9 een zeer sterke daling van de intrinsieke motivatie vertonen. Deze individuen hebben mogelijk veel invloed gehad op de totale verschilcores. Deze individuen hebben mogelijk invloed gehad op de hoge standaarddeviatie⁴.

De scores zijn per aspect met elkaar vergeleken. Deze scores per aspect van intrinsieke motivatie tot toepassen worden in tabel 5 gepresenteerd. Hier wordt de totale score op de voortest van het specifieke aspect vergeleken met de totale score op de natest van het specifieke aspect door de score van de voortest van de score van de natest af te trekken. Een positief resultaat betekent een verbetering in het specifieke aspect van de intrinsieke motivatie en andersom betekent een negatief resultaat een verslechtering in het specifieke aspect. Per opleidingstraject is er een gemiddelde van genomen.

⁴ Deze standaarddeviaties per individu zijn op te vragen bij de auteur van dit artikel.

Tabel 5
Verschilcores van de aspecten van intrinsieke motivatie tot toepassen

Taakgebied	Verschilcores (V1 (Post-Pre))					
	COA		MVM		COA2	
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ
A. Zelfbeeld	-.33	.29	-.61	.32	-.65	.73
B. Uitdaging	-.30	.38	-.06	.25	-.21	.28
C. Toewijding	-.30	.27	-.03	.33	.08	.22
D. Efficiëntie	-.13	.37	-.25	.57	-.08	.25
E. Belangrijkheid	-.33	.47	.31	.22	-.15	.27
F. Bijdragen	-.07	.41	.22	.38	-.10	.32

De scores van de individuen zijn daarnaast ook per item met elkaar vergeleken. Hier wordt de gemiddelde score van elke item op de V1 Pretest vergeleken met de gemiddelde score van de respondenten op de V1 Posttest. Hieruit kan worden geconstateerd dat een aantal items (stellingen) heel anders zijn beoordeeld door de respondenten tijdens de V1 Posttest in vergelijking tot de V1 Pretest. De score van de volgende stelling is erg veranderd: “ik vind het belangrijk dat ik goed kan opschieten met de mensen die ik coach”. De gemiddelde score van dit item is gedaald met 0.90 op de vijfpunts Likertschaal, wat kan betekenen dat de respondenten na het volgen van het opleidingstraject minder belang hechten aan het persoonlijk contact met de mensen.

Dit zou teweeg gebracht kunnen worden door het volgen van een intern opleidingstraject. Ook de score van de volgende stelling is erg veranderd: “ik vind het fijn als ik controle heb over mensen die ik coach”. De gemiddelde score van dit item is gestegen met 0.79 op de vijfpunts Likertschaal, wat kan betekenen dat de respondenten na het volgen van het opleidingstraject meer belang hechten aan de controle over mensen. Het is mogelijk dat de respondenten hebben ontdekt dat het fijn is om controle te hebben over de mensen. Een aantal scores van bepaalde stellingen zijn nauwelijks veranderd, zoals: “het coachen doe ik meestal in samenwerking met andere collega’s”. Hieruit kan worden afgeleid dat het opleidingstraject geen invloed heeft op de opinie van de respondenten omtrent deze stelling. In bijlage 4 zijn de overige verschilcores per item weergegeven. Ook is weergegeven welke scores van de items het meest veranderd zijn, en welke scores van de items juist nauwelijks veranderd zijn.

Wanneer de scores van de verschillende aspecten in de vragenlijst betreffende de intrinsieke motivatie tot toepassen met elkaar worden vergeleken, blijkt dat een aantal aspecten meer veranderen dan andere aspecten van motivatie. Uit de tabel is af te lezen dat het aspect `zelfbeeld` meer aan verandering onderhevig is dan het aspect `toewijding`. Hieruit kan afgeleid worden dat het opleidingstraject meer invloed heeft op het zelfbeeld van het individu dan op de toewijding van het individu. Ook heeft het opleidingstraject veel invloed op het aspect `belangrijkheid`.

Daarnaast blijkt dat een aantal aspecten van motivatie op verschillende wijze veranderen. Zo verslechtert de intrinsieke motivatie tot toepassen betreffende het aspect `bijdragen` en het aspect `belangrijkheid` wanneer de deelnemers het opleidingstraject `Coachen` volgen, maar wanneer de deelnemers het opleidingstraject `Motiveren van medewerkers` volgen verbeteren deze aspecten van intrinsieke motivatie tot toepassen. Ten slotte kan geconstateerd worden dat een aantal items meer aan verandering onderhevig zijn dan andere items in de vragenlijst. Er is echter geen aanwijzing gevonden waarom juist deze items aan veel verandering onderhevig zijn. Soms is de score van een bepaald item al zo hoog (relatief op de vijfpunts Likertschaal), dat dit item nauwelijks nog kan groeien.

Discussie

Het doel van dit onderzoek is een antwoord te vinden op de volgende onderzoeksvraag: 'Hoe verandert de intrinsieke motivatie van medewerkers tijdens een intern opleidingstraject binnen een arbeidsorganisatie?' Vanuit de literatuur (Reijniers, 2006) is er geen antwoord gevonden op deze onderzoeksvraag. Verschillende onderzoekers bestuderen de intrinsieke motivatie, maar geen enkele kan stellen in hoeverre de intrinsieke motivatie van medewerkers verandert tijdens een opleidingstraject.

In dit deel worden allereerst de resultaten en conclusies uit dit onderzoek nader belicht. Vervolgens komen de beperkingen van dit onderzoek aan bod. Ten slotte worden aanbevelingen gegeven voor verder onderzoek.

Resultaten

Wanneer er gekeken wordt naar de onderzoeksresultaten, kan er gesteld worden dat de intrinsieke motivatie inderdaad verandert tijdens een intern opleidingstraject in een arbeidsorganisatie. In totaal is de intrinsieke motivatie tot toepassen iets gedaald (-0.06). De intrinsieke motivatie tot toepassen van de medewerkers is minder sterk na het opleidingstraject dan voor het opleidingstraject. Wanneer opleidingstrajecten afzonderlijk geanalyseerd worden, is er een verschil op te merken. Bij het opleidingstraject 'Coachen' van de eerste groep is de intrinsieke motivatie tot toepassen sterker gedaald dan het totaal (namelijk, -0.18). Bij het opleidingstraject 'Coachen' van de tweede groep is de intrinsieke motivatie tot toepassen ook sterker gedaald dan het totaal (namelijk, -0.09). Opvallend is dat bij het opleidingstraject 'Motiveren van medewerkers' de intrinsieke motivatie tot toepassen gestegen is tijdens het opleidingstraject (namelijk, 0.06).

Er kan op basis van deze resultaten geconstateerd worden dat de intrinsieke motivatie tot toepassen van medewerkers in verschillende mate kan veranderen, omdat tijdens het opleidingstraject 'Coachen' de intrinsieke motivatie tot toepassen daalt en tijdens het opleidingstraject 'Motiveren van medewerkers' deze motivatie juist stijgt. Er kan op basis van dit onderzoek niet gesteld worden wat precies de oorzaak is van deze verandering. Het zou mogelijk kunnen zijn dat deze verschillen in de verandering van de intrinsieke motivatie tot toepassen te wijten zijn aan de opleidingstrajecten. Dit betekent dat de medewerkers zwakker intrinsiek gemotiveerd raken tijdens het traject 'Coachen', en dat de medewerkers sterker intrinsiek gemotiveerd raken tijdens het traject 'Motiveren van medewerkers'. In dit onderzoek zijn de specifieke trajecten niet onderworpen aan een uitgebreide analyse, waardoor er niet gesteld kan worden of het voorafgaande veroorzaakt is in deze trajecten. In dit geval zou de Politieacademie een uitgebreide evaluatie van beide trajecten moeten uitvoeren, om te analyseren waardoor voorgaande verschillen mogelijk veroorzaakt kunnen zijn.

Op basis van het voorafgaande kan gesteld worden dat de intrinsieke motivatie tot toepassen van medewerkers kan veranderen tijdens een intern opleidingstraject, zowel in positieve als in negatieve zin.

In dit onderzoek is daarnaast bekeken welke aspecten van intrinsieke motivatie van groot belang zijn in de verandering van de intrinsieke motivatie. Het blijkt dat het aspect 'zelfbeeld' en het aspect 'belangrijkheid' een grote rol spelen in de verandering van de intrinsieke motivatie tot toepassen. Uit dit onderzoek blijkt dat deze aspecten veel invloed hebben op de intrinsieke motivatie tot toepassen. Het aspect 'zelfbeeld' bijvoorbeeld zegt in hoeverre het individu tevreden is met het beeld dat men van zichzelf heeft. Dit aspect van de intrinsieke motivatie tot toepassen is tijdens de drie opleidingstrajecten minder sterk geworden. Dit zou veroorzaakt kunnen zijn door de invulling van het opleidingstraject, maar ook andere oorzaken kunnen een rol hebben gespeeld. Een voorbeeld is dat de groep deelnemers zelf elkaar negatief beoordelen, waardoor het zelfbeeld van de deelnemers verslechtert.

Er kan op basis van de resultaten uit dit onderzoek geconstateerd worden dat de deelnemers na het opleidingstraject andere aspecten van de intrinsieke motivatie tot toepassen benadrukken dan voorafgaand aan het opleidingstraject. Vóór het traject zijn de respondenten het sterkst gemotiveerd betreffende het aspect 'zelfbeeld'. Echter nadat zij het opleidingstraject gevolgd hebben, zijn de respondenten het sterkst gemotiveerd betreffende het aspect 'belangrijkheid'. Dit zou kunnen impliceren dat deze verschuiving in de aspecten van de intrinsieke motivatie tot toepassen door het interne opleidingstraject veroorzaakt is.

Daarnaast kan geconstateerd worden dat de verschillen per individu erg uiteenlopen. Er zijn een aantal individuen van wie de intrinsieke motivatie tot toepassen sterk veranderd is. De vraag rijst of deze individuen slechts incidenten zijn of niet. Er zijn verschillende verklaringen mogelijk voor de sterke verandering in de intrinsieke motivatie van deze individuen. Zo is het mogelijk dat de individuen intensiever het opleidingstraject gevolgd hebben of juist minder intensief. Ook is het mogelijk dat de individuen meer moeite hadden met de lesstof dan andere deelnemers, waardoor de intrinsieke motivatie van de individuen veranderd is. Ook is het mogelijk dat een gezamenlijke gebeurtenis de intrinsieke motivatie van de bewuste individuen veranderd heeft. Het is mogelijk dat de deelnemers elkaar goed kenden, aangezien ze allen bij de Politie werken.

Beperkingen

De onderzoeksmethode heeft een aantal beperkingen, welke zijn ontstaan gedurende het onderzoeksproces. Deze beperkingen worden hier nader uiteengezet.

Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten kan gesteld worden dat meer onderzoek nodig is om daadwerkelijk sterke conclusies te kunnen trekken met betrekking tot de onderzoeksvraag. Wanneer hier sprake van is, zal dit waarschijnlijk een meerjarenonderzoek zijn. Dan zullen verschillende interne opleidingstrajecten onderzocht moeten worden. Deze opleidingstrajecten zelf zullen uitgebreider onderzocht moeten worden dan in dit onderzoek is gedaan. Het is van belang dat de kenmerken, welke elk opleidingstraject bezit, geanalyseerd worden. Zo kan er een duidelijk totaalbeeld gevormd worden van de diversiteit aan interne opleidingstrajecten binnen arbeidsorganisaties. Vervolgens zal er naar een verklaring moeten worden gezocht voor de verschillen in de verandering van de intrinsieke motivatie tot toepassen. Een volgende stap in dit onderzoek zal de focus leggen op deze verschillen. Deze kenmerken (verschillen) worden dan geïsoleerd in een opleidingstraject zodat er onderzocht kan worden of deze kenmerken van het opleidingstraject intrinsiek motiverend kunnen werken voor de deelnemer/medewerker. Een laatste stap in dit veelomvattende onderzoek zal dan een vergelijking kunnen zijn tussen twee specifieke opleidingstrajecten. Eén van deze trajecten zal dan alle kenmerken bevatten die volgens eerder onderzoek motiverend zouden kunnen werken, en het andere traject zal deze kenmerken juist niet bevatten. Zo kan onderzocht worden of juist deze kenmerken een betrouwbare en valide verandering van intrinsieke motivatie tot toepassen kunnen teweegbrengen. Zoals eerder aangegeven is, is dit een veelomvattend onderzoek wat jaren in beslag kan nemen.

In dit onderzoek werden twee doelen van intrinsieke motivatie geanalyseerd: de intrinsieke motivatie tot toepassen en de intrinsieke motivatie tot leren. Daarbij werd vastgesteld dat deze twee doelen van intrinsieke motivatie van belang zijn tijdens een intern opleidingstraject. In dit onderzoek is er van uitgegaan dat de intrinsieke motivatie tot leren en de intrinsieke motivatie tot toepassen niet op hetzelfde moment getoetst kunnen worden. Daarom worden deze doelen van intrinsieke motivatie in aparte vragenlijsten getoetst. Een beperking in dit onderzoek bleek achteraf dat deze twee doelen van motivatie daardoor moeilijk met elkaar te vergelijken zijn. Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag kan dit wel van belang zijn, als blijkt dat de intrinsieke motivatie tot leren ook kan veranderen. Dit is niet in dit onderzoek aan bod gekomen, en kan dus gezien worden als een beperking in dit onderzoek. Wel geeft het op zichzelf een completer beeld van de intrinsieke motivatie van de deelnemer tijdens het opleidingstraject.

In de onderzoeksvraag ligt de focus op de invloed van een intern opleidingstraject op de intrinsieke motivatie van medewerkers. De verandering in de intrinsieke motivatie van de medewerker wordt hier gekoppeld aan het interne opleidingstraject. Een beperking van de onderzoeksvraag is dat de context in de onderzoekssituatie ook invloed heeft op de intrinsieke motivatie van de medewerker. Iedere gebeurtenis in het leven van de respondent kan de intrinsieke motivatie veranderen.

Daardoor is het vrijwel onmogelijk om alleen de invloed van het opleidingstraject op de intrinsieke motivatie te laten onderzoeken, omdat de context onophoudelijk invloed heeft op het verloop van het opleidingstraject. Een voorbeeld is als er een naaste sterft van een respondent alias deelnemer tijdens het trainingstraject. Zijn intrinsieke motivatie kan hierdoor dalen, terwijl het opleidingstraject zelf juist intrinsiek motiverend kan zijn. Het kan gebeuren dat een bepaalde situatie de invloed van het opleidingstraject overheerst. Men kan dan wel de motivatieverandering tijdens een opleidingstraject meten, maar daarbij hoeft het volgen van een intern opleidingstraject niet de oorzaak te zijn.

Een volgende beperking van dit onderzoek is dat de onderzoeksmethode zich niet richt op het observeren van bepaald gedrag van de medewerker tijdens een intern opleidingstraject. De intrinsieke motivatie kan tot uiting komen in bepaald gedrag, meningen en houdingen. In dit onderzoek is er alleen gekeken naar de meningen en houdingen van de respondenten. Het is moeilijk om bepaald gedrag te koppelen aan de intrinsieke motivatie, omdat uit literatuurstudie (Reijniers, 2006) bleek dat er geen specifieke aspecten van intrinsieke motivatie direct gekoppeld werden aan bepaald gedrag. Er is daarom in dit onderzoek gebruik gemaakt van methoden die gebruikt werden in eerder motivatieonderzoek. De vraag rijst of er geen betere onderzoeksmethode bestaat. Achteraf gezien kan een ander instrument misschien ook bruikbaar zijn in de beantwoording van de onderzoeksvraag. Met behulp van observaties kunnen ook gegevens verkregen worden over gedrag en houdingen van individuen. Er zal dan een instrument moeten worden ontwikkeld dat aanwijzingen geeft met betrekking tot het waarnemen van de intrinsieke motivatie tot toepassen en de intrinsieke motivatie tot leren. Een voordeel hiervan is dat de observator zelf bepaalt in hoeverre de intrinsieke motivatie tot toepassen verandert, in plaats van dat verschillende personen zelf bepalen dat hun eigen intrinsieke motivatie veranderd is. Sommige personen kunnen namelijk sneller verandering observeren dan anderen; en dit kan tot uiting komen wanneer allemaal verschillende personen het meetinstrument gebruiken (de vragenlijsten invullen), zoals in dit onderzoek is gebeurd.

Een laatste beperking in dit onderzoek is dat sommige aspecten van de intrinsieke motivatie tot toepassen erg op elkaar lijken. Er is bijvoorbeeld moeilijk onderscheid te maken tussen de variabelen BL (*belangrijkheid*) en BD (*bijdragen*) in de onderzoeksmethode (V1). Belangrijkheid legt de focus op het belang dat men hecht aan de handeling tijdens het werk van de respondent. Het individu beschouwt voor zichzelf de taak als belangrijk om uit te voeren. Het aspect `Bijdragen` is gericht op het gevoel van het individu om bij te dragen aan de behoeften in de samenleving. Er kan gesteld worden dat het gevoel van bijdragen een rol speelt bij de mate van belangrijkheid. Wanneer het individu bijdraagt aan de samenleving, hecht men meer belang aan de handeling. Daarom is er moeilijk een onderscheid te maken tussen de verschillende variabelen.

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Nu de resultaten en de beperkingen van dit onderzoek besproken zijn, roept dit onderzoek nog steeds veel vragen op. Deze vragen zouden verder bestudeerd kunnen worden. Voortkomend uit deze vragen worden hier aanbevelingen voor vervolgonderzoek uiteengezet.

Allereerst wordt aanbevolen om dit onderzoek toe te passen op een grotere respondentengroep (zoals hiervoor al aangegeven). Het is namelijk niet met zekerheid te stellen of dan de resultaten vergelijkbaar zijn met de resultaten uit dit onderzoek. In vervolgonderzoek kan deze hypothese getoetst worden, zodat uitkomsten van dit onderzoek mogelijk aan een gehele populatie gekoppeld kunnen worden. Daarnaast wordt aanbevolen om het halo-effect van het instrument nader te onderzoeken. Dit kan onderzocht worden met behulp van een experimentele groep in vergelijking tot een standaardgroep. Hierbij wordt één van de twee groepen (standaardgroep) geobserveerd en de andere groep (experimentele groep) krijgt de vragenlijst. Eventueel kan dan het halo-effect gestandaardiseerd worden en gebruikt worden in vervolgonderzoek.

Daarnaast kan aanbevolen worden om de relatie tussen de intrinsieke motivatie tot toepassen en de intrinsieke motivatie tot leren nader te bestuderen. Het zou ook mogelijk kunnen zijn dat de intrinsieke motivatie tot leren invloed heeft op de intrinsieke motivatie tot toepassen. Hier is in wetenschappelijk onderzoek nog nauwelijks aandacht aan besteed.

Ten slotte kan worden aanbevolen om ook de verandering in de intrinsieke motivatie tot leren nader te bestuderen. Het kan mogelijk zijn dat wanneer een opleidingstraject slecht overkomt op het individu, dat de intrinsieke motivatie tot leren van het individu verzwakt. In dit onderzoek is de intrinsieke motivatie tot leren op slechts één moment getoetst. Het toetsen van de intrinsieke motivatie tot leren op meerdere momenten tijdens een intern opleidingstraject kan waardevolle gegevens opleveren. Er kan onderzocht worden in hoeverre een intern opleidingstraject invloed heeft op de verandering in de intrinsieke motivatie tot leren van de deelnemers van het specifieke opleidingstraject.

Uit dit onderzoek blijkt dat de aspecten `uitdaging` en `belangrijkheid` van de intrinsieke motivatie tot toepassen en de aspecten `relevantie` en `tevredenheid` van de intrinsieke motivatie tot leren sterk tot uiting komen. De verschillen tussen de mate waarin deze verschillende aspecten tot uiting komen, zijn klein. Daardoor wordt niet duidelijk welke aspect juist de intrinsieke motivatie van medewerkers sterk beïnvloedt. Daarom wordt aanbevolen dit in vervolgonderzoek nader te bestuderen.

Kortom, er is op het gebied van de onderzoeksvraag nog veel te onderzoeken. De onderzoeksmethode kan ook voor andere doeleinden gebruikt worden. De vragenlijsten die afgenomen worden in dit onderzoek, kunnen een meerwaarde hebben voor de organisatie. De organisatie kan op deze manier inventariseren in hoeverre zijn medewerkers intrinsiek gemotiveerd zijn, en welke aspecten van motivatie hierbij een grote rol spelen. Op deze manier kan geanalyseerd worden in hoeverre de arbeidsprestaties van medewerkers verbeterd kunnen worden, bijvoorbeeld door middel van positieve beïnvloeding van de intrinsieke motivatie van medewerkers.

Referenties

- Amabile, T. M. (1997). Entrepreneurial Creativity Through Motivation Synergy. *Journal of Creative Behaviour*, 31, 18-26.
- Amelsvoort, J. van (1999). *Perspectief op instructie, motivatie en zelfregulatie*. Proefschrift Universiteit Nijmegen.
- Broedling, L.A. (1977). The uses of the Intrinsic-Extrinsic distinction in explaining motivation and organisational behaviour. *The Academy of Management Review*, 2 (2), 267-276.
- Bruinsma, M. (2003). Leidt hogere motivatie tot betere prestaties? Motivatie, informatieverwerking en studievoortgang in het hoger onderwijs. *Pedagogische Studiën*, 80 (3), 226-238.
- Callahan, J.S., Brownlee, A.L., Brtek, M.D. & Tosi, H.L. (2003). Examining the unique effects of multiple motivational sources on task performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 33 (12), 2515-2535.
- Deci, E.L. (1975). *Intrinsic Motivation*. New York: Plenum Press.
- Gagne, M. & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behaviour*, 26, 331-362.
- Guthrie, J.T. (red.) en anderen (1996). *Growth of Literacy Engagement: Changes in Motivations and Strategies during Concept-Oriented Reading Instruction*. National Reading Research Centre. USA: Universities of Georgia and Maryland.
- Keller, J.M. (1990). *Instructional Materials Motivation Survey*. USA: Florida State University.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 365-385.
- Lens, W. (1993). *Studiemotivatie. Theorie voor de praktijk op school en thuis*. Leuven: Universitaire Pers.
- Lim, D.H. & Morris, M.L. (2006). Influence of trainee characteristics, instructional satisfaction, and organizational climate on perceived learning and training transfer. *Human Resource Development Quarterly*, 17 (1), 85-115.
- McClelland, D.C. (1975). *Power: the inner experience*. New York: Halstead.
- Miner, J.B. (2005). *Essential theories of motivation and leadership*. New York: M.E. Sharpe.
- Pintrich, P.R. & Schunk, D.H. (1996). *Motivation in Education: Theory, Research and Applications*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Reijniers, S.D. (2007). *Op welke wijze en met welk doel kan de intrinsieke motivatie van medewerkers veranderen tijdens een intern opleidingstraject binnen de arbeidsorganisatie? Een literatuuronderzoek ter ondersteuning van de Bachelor Afstudeeropdracht*. Enschede: Universiteit Twente.
- Rossum, C. van (2003). Poen, plezier of prestige? Waar halen politie mensen hun inspiratie vandaan? *Algemeen Politieblad*, 20, 4-6.

Swanborn, P.G. (1994). *Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek*. Meppel: Boom.

Vansteenkiste, M. , Simons, J. , Lens, W. & Soenens, B. (2004). De kwaliteit van motivatie telt: over het promoten van intrinsieke doelen op een autonomieondersteunende wijze. *Nederlands tijdschrift voor de psychologie*, 59, 119-131.

Vinke, R.H.W. (1997). *Motiveren van medewerkers*. Deventer: Kluwer Bedrijfsinformatie B.V.

Volet, S. & Jarvela, S. (2001). *Motivation in learning contexts*. Oxford, UK: Elsevier Science Ltd.

Wiethoff, C. (2004). Motivation to learn and diversity training: application of the theory of planned behaviour. *Human Resource Development Quarterly*, 15 (3), 263-278.