

Wat motiveert de mentor?

Op veel scholen wordt gezegd dat de motivatie van leerlingen te wensen overlaat, dat ze slecht gemotiveerd en te passief te zijn. Boeken worden vaak vergeten en met betrekking tot het respect laten leerlingen eveneens regelmatig steken vallen. In gesprekken over oorzaken worden de veranderde samenleving, de thuissituatie en de bijbaantjes opgesomd. Kortom er is een enorme container met motivatieproblemen.

Het gebrek aan motivatie wordt vaak als totaal-concept in een school besproken en de tijd en de rust ontbreken om dat eens stevig samen te ontrafelen. Tijdens de eerste rapportenvergadering constateren de docenten dat Sanne niet gemotiveerd is. De docenten die Sanne een onvoldoende hebben moeten geven, doen elk een eigen duit in het zakje. De mentor zegt toe zo snel mogelijk met Sanne te gaan praten. En misschien komt de vergadering ook nog overeen dat de mentor de ouders van Sanne zal inlichten. Het loont de moeite uit te zoeken hoe en wanneer de mentor de resultaten van die gesprekken terugkoppelt aan de collega's.

Collegialiteit en loyaliteit

Als je met docenten intensief in gesprek gaat over de motivatie, verschuift vaak het accent naar het gedrag van leerlingen tijdens de lessen en op de gangen. Het is juist het ongewenste gedrag dat docenten beweegt om het de motivatiecontainer in te schuiven. Het ongewenste gedrag wordt vaak als symptoom van het motivatieprobleem gezien. Het is zeer de vraag of dat juist is. Belangrijk is het om ongewenst gedrag duidelijk te beantwoorden. Wel moet dan helderheid bestaan over

wat we samen onder ongewenst gedrag verstaan. Bovendien wordt er op ongewenst gedrag, van kauwgum tot brutaliteit, op zeer veel verschillende manieren gereageerd. Dat geldt overigens ook voor gewenst gedrag. Een gemeenschappelijke aanpak helpt daarbij.

Toch lukt het een team, een afdeling of een school zelden om gezamenlijk te verkennen wat eigenlijk het probleem is. Is er sprake van een gebrek aan respect of doen leerlingen niets aan hun huiswerk? Definieer eerst samen wat het gemeenschappelijke probleem is en ga er dan mee aan het werk.

Ongewenst gedrag lijkt vaak een symptoom van een slechte relatie

Deze benadering zal aantonen dat docenten het lastig vinden om gezamenlijk 'het' probleem te beschrijven. De één vindt iets eerder een probleem dan de ander. Als het je lukt om samen de verschillende problemen van elkaar te onderscheiden, getuigt het van pedagogische handigheid om vervolgens ook af te spreken op welke wijze te reageren op elk afzonderlijk vraagstuk. Wat doen docenten samen om een bepaald probleem te voorkomen? Welke interventies passen ze toe als dat bepaalde probleem zich blijft voordoen en hoe kunnen ze onderscheid aanbrengen in de intensiteit van hun interventies? Als docenten, teams en afdelingen op deze manier problemen inventariseren, kunnen ze deze vervolgens samen en desgewenst één voor één aanpakken.

Uiteraard wordt het succes van deze aanpak in grote mate bepaald door de bestaande schoolcultuur. Als iedereen zijn eigen ideeën met betrekking tot dit thema en de daarmee samenhangende autonome aanpak kan blijven uitoefenen, is er een geringe kans op succes. Indien collegialiteit en loyaliteit kernwaarden van de schoolcultuur

zijn, is er een grote kans op succes.

Als de relatie met een leerling of klas minder wordt, wordt ook het leren steeds moeilijker. Het ongewenst gedrag neemt dan juist toe en het wederzijds respect neemt af. Ongewenst gedrag lijkt vaak een symptoom van een slechte relatie. De docent zoekt bij een toename van ongewenst gedrag snel zijn toevlucht tot het aanscherpen van de regels en de procedures. Dit leidt zelden tot een werkelijke en oprechte verbetering van de ontstane situatie. Het is weliswaar denkbaar dat leerlingen zich anders gaan gedragen maar de basis ligt dan niet meer in het wederzijds vertrouwen en het wederzijds respect. De relatie wordt daar echt niet beter van. De reden om ander, en door de docent gewenst, gedrag te vertonen, heeft dan veel meer te maken met macht en straf. In feite heeft de docent dan het contact en de verbinding verloren. In de communicatie tussen docent en leerlingen duiken dan gemakkelijk sarcasme en cynisme op. Het betekent dat docent en leerlingen elkaar onvoldoende ruimte geven voor krachtig leren; het wederzijds respect is vervlogen en de kwaliteit van de les loopt zienderogen achteruit. De lesvoorbereiding verloopt moeizaam, de inspiratie ontbreekt en de les is een strijd om te overleven geworden. Er wordt niet meer geleerd. Om de situatie te verbeteren is het blijven sturen op de relatie dus van groot belang. Alleen dan is wederzijds vertrouwen en wederzijds respect mogelijk.

Allemaal losers?

Jammer genoeg ontstaat vaak een patstelling. Leerlingen doen nauwelijks nog iets voor een docent en die verliest zijn motivatie en inspiratie om zich voor zijn leerlingen in te zetten. De leerlingen vinden dat de docent beter zijn best moet doen; de docent vindt dat leerlingen een eerste stap moeten zetten.

In deze strijd waar alleen verliezers zijn, raakt vaak de mentor of de afdelingsleider betrokken. De mentor mag de boodschap brengen en de afdelingsleider is vaak verantwoordelijk voor de straffen. Voor de mentor een lastige en inge-

Leerlingen over het motivatieprobleem

Emre: "Docenten zoeken de oorzaken voor motivatieproblemen snel en makkelijk buiten zichzelf. Volgens mij heeft motivatie meer te maken met inspiratie, leskwaliteit en vooral met de kwaliteit van het contact en de communicatie met een docent."

Jelco: "Docenten en leerlingen kunnen veel leren door naar elkaar te luisteren. Ze moeten het met elkaar hebben over wat leerlingen motiveert. Dat is stukken aantrekkelijker dan alleen maar vast te stellen dat leerlingen niet meer gemotiveerd zouden zijn."

wikkelde klus. De mentor heeft meestal een andere relatie met zijn leerlingen dan andere docenten, en gaat nu in gesprek met de leerling en met zijn ouders. In die situatie spreekt hij voornamelijk namens anderen of namens de school en dan is het moeilijk om ook namens jezelf te spreken. De eigen objectieve waarneming is soms ontoereikend of levert een geheel ander beeld op. De beelden van de collega's kunnen ook andere vragen oproepen. Hetzelfde geldt voor de afdelingsleider. Is Sanne door de mentor eruit gestuurd of door collega Verduin waarvan iedereen weet dat zijn klassenmanagement te wensen overlaat? In deze situaties komen loyaliteiten om de hoek kijken. Loyaliteit naar de een levert soms een onrechtvaardig gevoel op bij de ander. Juist deze ingewikkelde situatie draagt niet bij aan de motivatie van zowel de leerling als de docent.

**Problemen die met de
motivatie te maken hebben,
kunnen we beter niet zomaar
naar de mentor delegeren**

Problemen die met de motivatie te maken hebben, kunnen we beter niet klakkeloos naar de mentor delegeren. Het helpt hem niet en het helpt de leerling niet. De leerling, de mentor en in feite alle docenten zijn er bij gebaat dat er tijd en ruimte wordt vrij gemaakt om samen op zoek te gaan naar verbetermogelijkheden. Dat vraagt om een gestructureerde aanpak. Stop met het verder optuigen van het containerbegrip 'motivatieproblemen'. Benoem of beschrijf de afzonderlijke problemen, maak onderscheid tussen gedragsproblematiek en leerproblemen en pak ze vervolgens samen één voor één aan! Dat motiveert elke mentor en dat maakt gesprekken tussen school en thuis meer betekenisvol voor iedereen.

Rein Westrik, is trainer, adviseur en coach van Leerkwadraat (www.leerkwadraat.nl).

