

Talentontwikkeling

Toepassing van de strengths-based development benadering in het onderwijs

SAMENVATTING

Hoe creëren we een stimulerend leerklimaat waarin studenten het beste uit zichzelf kunnen halen? Aan de NHL Hogeschool hebben we het afgelopen jaar ervaring opgedaan met een benadering uit de positieve psychologie die hieraan een waardevolle bijdrage kan leveren: *strengths-based development*. In dit artikel zetten we uiteen wat deze benadering inhoudt en hoe zij kan worden toegepast in het onderwijs.

1 Inleiding: wat is strengths-based development?

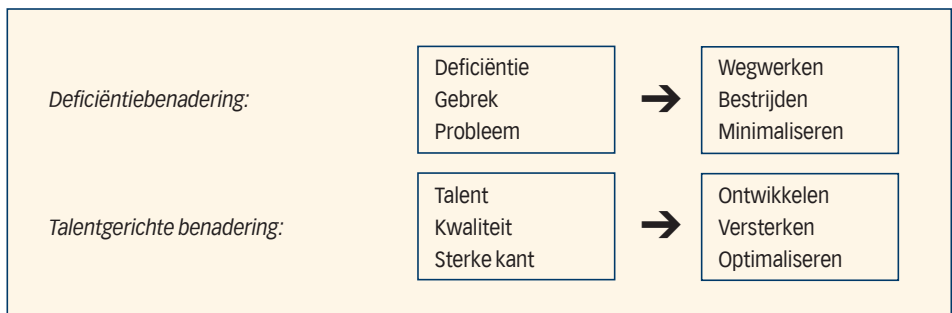
Strengths-based development is een methodiek voor coaching, opleiding en ontwikkeling die haar wortels heeft in de positieve psychologie (Seligman, 2000) en de appreciative inquiry benadering (Cooperrider, Whitney & Stavros, 2008). De kern van deze benadering is dat niet de deficiënties (dat wat iemand niet kan), maar juist de talenten, persoonlijke kwaliteiten en sterke kanten van de student

het vertrekpunt vormen voor zijn opleiding en ontwikkeling.

Methoden voor competentiegericht leren zijn inmiddels gemeengoed in het Nederlandse onderwijs. Een competentieontwikkelingsprogramma begint met het opstellen van een competentieprofiel waarin het vereiste niveau van functioneren wordt beschreven. Vervolgens vindt een assessment plaats waarin het functioneren van een student wordt beoordeeld in relatie tot het competentieprofiel. Het ontwikkelingstraject richt zich vervolgens op die competenties die nog onvoldoende ontwikkeld zijn.

Strengths-based development werkt op een vergelijkbare manier, maar vanuit een net iets andere invalshoek. Een strengths-based development programma begint met een assessment waarin wordt onderzocht wat de talenten, persoonlijke kwaliteiten en sterke kanten van de student zijn.

Het ontwikkelingstraject richt zich vervolgens op het beter leren kennen, het effectiever gebruiken en het verder ont-



FIGUUR 1.1 Deficiëntiebenadering vs. talentgerichte benadering

wikkelen van deze kwaliteiten. Beide methoden kunnen elkaar aanvullen. Competentieontwikkeling is vooral gericht op het behalen van het *vereiste* niveau van functioneren. Het gaat erom de in het competentieprofiel beschreven norm te behalen. Strengths-based development is vooral gericht op het bevorderen van optimaal functioneren. Het is een benadering voor opleiding en ontwikkeling die sterk intrinsiek motiveerend is.

2 De empirische basis van strengths-based development: werkt het?

De strengths-based development methode is ontwikkeld in de Verenigde Staten en wordt daar inmiddels door een groot aantal onderwijsinstellingen toegepast. Het bekendste strengths-based development programma is het door Gallup ontwikkelde Strengths Quest (Clifton & Anderson, 2001). Andere voorbeelden zijn het VIA-Strengths programma van Peterson en Seligman (2004) en het door Linley (2010) ontwikkelde Realise2. Strengths-based development programma's worden onder andere toegepast in het kader van studieloopbaanbegeleiding, eerstejaars introductie, stagebegeleiding en excellentietrajecten.

Er is inmiddels al redelijk wat onderzoek gedaan naar de effectiviteit van strengths-based development. Het algemene beeld is dat strengths-based developmentprogramma's een positief effect hebben op de motivatie, het zelfvertrouwen, de inzet en het welbevinden van deelnemers.

In een onderzoek van Harter (1998) onder scholieren van een urban highschool werden docenten getraind in het afnemen van talent-based interviews. Na het interview volgde een coachingsgesprek waarin de scholieren werden geadviseerd over het ontwikkelen van hun per-

soonlijke talenten. Na vier jaar werden positieve effecten op motivatie, studieresultaten en studietempo gemeten.

Hodges (2003) deed onderzoek naar de Clifton StrengthsFinder, het assessment-instrument dat in het Strengths Quest programma wordt gebruikt. De interventie bestond uit een terugkoppeling van de uitkomsten van het assessment en een schriftelijk advies. Respondenten rapporteerden een positief effect op zelfvertrouwen, productiviteit en het vermogen om keuzes te maken.

In een onderzoek van Peterson en Seligman (2005) werd gebruikgemaakt van de VIA Inventory of Strengths. Een van de interventies bestond uit een oefening waarbij de deelnemers een week lang iedere dag hun 'signature strength' op een nieuwe manier moesten gebruiken. In de studie werd een positief effect op subjectief welbevinden gevonden.

Eén van de betere onderzoeken op dit gebied is de studie die door Louis (2008) werd uitgevoerd onder studenten van de Asuza Pacific University in Californië. Deelnemers waren 288 studenten die in het kader van hun eerstejaarsintroductie het Strengths Quest programma volgden. In deze experimenteel opgezette studie (met een interventie- en controlegroep, voor- en nameting en random toewijzing aan de condities) werd een positief effect gevonden op de bevoegenheid en het zelfvertrouwen van studenten.

Binnen NHL Hogeschool hebben we inmiddels in samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen een experimenteel onderzoek opgezet om te kijken of we in de Nederlandse context vergelijkbare effecten kunnen vinden.

3 De theoretische basis van strengths-based development: waarom werkt het?

Strengths-based developmentprogramma's kunnen dus een positief effect hebben op het functioneren van studenten. Maar waarom werkt het? Hoe komt dit effect tot stand?

De werking van strengths-based development kan worden verklaard aan de hand van het self-concordance model van Sheldon en Elliot (1999). Het model is gebaseerd op de self-determination theorie van Ryan en Deci (2000).

Volgens het self-concordance model wordt de motivatie van een individu in belangrijke mate bepaald door de oorsprong van zijn doelen. Sheldon noemt dit 'locus of causality'. In het model worden vier basistypen van motivatie onderscheiden:

- External (extrinsiek): de motivatie komt voort uit externe druk, de persoon streeft het doel na om een beloning te verkrijgen of straf te voorkomen.
- Introjected: de motivatie komt voort uit interne sancties, de persoon voelt zich schuldig als hij het doel niet behaalt.
- Identified: de motivatie komt voort uit identificatie met de nagestreefde doelen, de persoon vindt het doel belangrijk.
- Intrinsic (intrinsiek): de motivatie komt voort uit interesse en het plezier dat iemand heeft in de activiteiten die

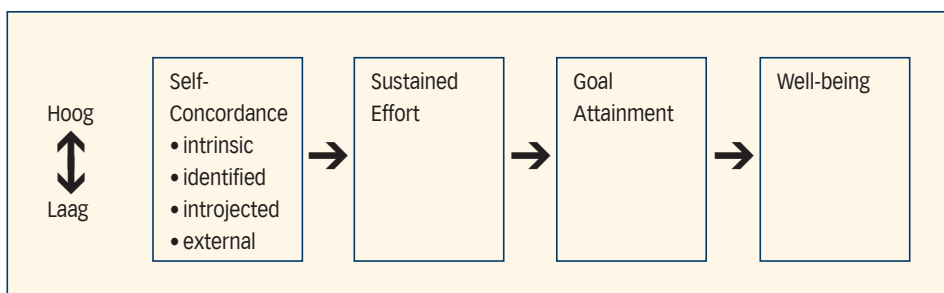
bijdragen aan het realiseren van de nagestreefde doelen.

In de laatste twee gevallen komen de doelen voort uit de kernwaarden van de persoon. Sheldon noemt dit 'self-integrated'. In de eerste twee gevallen zijn de doelen afkomstig van anderen. Sheldon noemt dit 'non-integrated'. Volgens het self-concordance model leiden 'self-integrated' doelen tot meer inzet (effort), betere prestaties (goal attainment) en meer welbevinden (well-being).

Strengths-based development is dus een methode die studenten helpt om doelen te stellen en activiteiten te ontplooiën die 'self-integrated' en dus intrinsiek motiverend zijn.

4 Strengths-based development in het Nederlandse HBO: Talentenwijzer

Strengths-based development lijkt dus een interessante methodiek die een positieve bijdrage kan leveren aan het leerklimaat. Binnen NHL Hogeschool hebben we daarom besloten de proef op de som te nemen. In het kader van de activiteiten van het lectoraat ICT & Werkplekleren hebben we de methodiek geschikt gemaakt voor toepassing in het Nederlandse HBO en vervolgens in een drietal pilots uitgetoetst.



FIGUUR 3.1 Het self-concordance model (Sheldon & Elliot, 1999)

De Nederlandse versie van de methodiek zoals we die hebben ontwikkeld bestaat uit een drie-tal instrumenten:

- een assessment-instrument: de Talentenwijzer
- een werkboek voor studenten: het Werkboek Talentenwijzer
- een coachingshandreiking voor docenten: de Handreiking Waarderend Coachen.

De 'talenten' in de Talentenwijzer zijn positief geformuleerde persoonlijke eigenschappen die relevant zijn in een werk- of studiesituatie

4.1 Het assessment: Talentenwijzer

De Talentenwijzer is een Nederlandse variant op de VIA Signature Strengths Inventory, de Clifton StrengthsFinder en Realise2. De Talentenwijzer is geen test in de strikte zin van het woord; het is een hulpmiddel dat studenten kunnen gebruiken om hun persoonlijke kwaliteiten te benoemen. Het doel is om te bepalen bij welke kwaliteiten de student een gevoel van identificatie, competentie en authenticiteit ervaart: dit past bij mij, dit is waar ik goed in ben, dit is waar ik plezier aan beleef.

De 'talenten' in de Talentenwijzer zijn positief geformuleerde persoonlijke eigenschappen die relevant zijn in een werk- of studiesituatie. In Figuur 4.1

worden enkele voorbeelden gegeven. Door middel van een computerprogramma worden de omschrijvingen van de talenten steeds paarsgewijs aangeboden. De student moet een gedwongen keuze maken. Na honderd gedwongen keuzes rapporteert het programma een rangorde van talenten, variërend van 'past meest bij mij' tot 'past minst bij mij'.

4.2 Oefeningen: Werkboek Talentenwijzer

De kern van de methodiek wordt gevormd door de talentontwikkelingsoefeningen. In het Werkboek Talentenwijzer zijn vier soorten oefeningen opgenomen:

- Identificatie-oefeningen: het benoemen van je talenten.
- Exploratie-oefeningen: het beter leren kennen van je talenten.
- Utilisatie-oefeningen: het gebruiken van je talenten.
- Inspiratie-oefeningen: het ontwikkelen van een visie op je toekomst, uitgaande van je talenten.

Communicatief: Ik kan mijn gedachten goed verwoorden. Ik houd ervan om dingen te vertellen, dingen uit te leggen, te praten of te schrijven. Ik kan goed mijn ideeën overbrengen op anderen.

Relatiegericht: Ik ben goed in het onderhouden van persoonlijke relaties. Ik houd ervan een sterke band met mensen op te bouwen. Hechte vriendschappen zijn belangrijk voor mij.

Aanpassingsvermogen: Ik ben flexibel. Ik kan me goed aanpassen aan andere mensen. Ik houd ervan om bij het moment te leven. Ik heb er weinig moeite mee mijn plannen aan te passen als de situatie daarom vraagt.

FIGUUR 4.1 Voorbeelden van omschrijvingen van de talenten

In Figuur 4.2 is een overzicht van de oefeningen weergegeven. De belangrijkste identificatie-oefening is uiteraard de talententest. Na het uitvoeren van de test beoordeelt de student of hij zich in de uitkomst herkent. Vervolgens formuleert hij de vijf talenten die als hoogste zijn geëindigd in zijn eigen woorden.

Het doel van de exploratie-oefeningen is dat de student zijn talenten beter leert

kennen. Een voorbeeld van een exploratie-oefening is het gesprek dat de student houdt met drie mensen die hem goed kennen. In het gesprek leest de student zijn top vijf voor en vraagt hij de ander om concrete voorbeelden te noemen van situaties waarin hij de student deze talenten heeft zien gebruiken.

De utilisatie-oefeningen zijn gericht op het gebruiken en ontwikkelen van de talenten. Een voorbeeld is de oefening waarbij de student onderzoekt hoe hij zijn talenten gebruikt bij een concrete studietaak waar hij goed in is. Vervolgens kijkt hij of hij zijn talenten op vergelijkbare manier kan inzetten bij een studietaak waar hij niet zo goed in is.

Een ander voorbeeld is de oefening waarbij de student aan de hand van een groot aantal vragen een overzicht opstelt van alle activiteiten die hij kan bedenken om een specifiek talent te gebruiken. Vervolgens plant hij wekelijks één concrete activiteit waarbij hij zijn talent op een nieuwe manier gebruikt.

Een voorbeeld van een inspiratie-oefening is de oefening waarbij de student fantaseert hoe zijn leven eruit zou zien als hij de kans zou krijgen om een bepaald talent optimaal te ontwikkelen: wat voor werk zou je doen, wat voor activiteiten zou je verrichten met wie, met welk doel, in welke omgeving?

Ter afsluiting van het programma stelt de student een kort excellentieplan op waarin hij zijn visie op zijn studieloopbaan samenvat: dit zijn mijn talenten, dit is waar ik goed in wil worden en dit is wat ik ga doen om mijn talenten te ontwikkelen.

4.3 Het coachingsgesprek: Handreiking waarderend coachen

Een van de meest krachtige interventies in het talentontwikkelingsprogramma is het individuele coachingsgesprek met de

OVERZICHT VAN DE OEFENINGEN

Deel I. Identificatie-oefeningen: je talenten benoemen

- Oefening 1. Waar ben ik goed in, waar houd ik van?
- Oefening 2. Talententest: Talentenwijzer
- Oefening 3. Talent in eigen woorden

Deel II. Exploratie-oefeningen: je talenten leren kennen

- Oefening 4. Het geheim van mijn succes
- Oefening 5. Talent observeren
- Oefening 6. Mijn profielpagina
- Oefening 7. Talenteninterview
- Oefening 8. Wat geeft mij energie, wat put mij uit?

Deel III. Utilisatie-oefeningen: je talenten toepassen

- Oefening 9. Het voordeel van mijn talent
- Oefening 10. Moeilijke en gemakkelijke vakken
- Oefening 11. Probleemoplossen met talent
- Oefening 12. Talentontwikkelingsactiviteiten

Deel IV. Inspiratie-oefeningen: waar je talent je kan brengen

- Oefening 13. De loterij gewonnen
- Oefening 14. Eén talent volledig ontwikkelen
- Oefening 15. Wat ik wil doen, kunnen en bereiken
- Oefening 16. Mijn persoonlijke kerncompetentie
- Oefening 17. Werken met een weekplan

Oefening 18. Samenvatting: Mijn persoonlijk excellentieplan

FIGUUR 4.2 Inhoud van het werkboek Talentenwijzer

mentor of studieloopbaanbegeleider. In het Talentenwijzerprogramma voert de studieloopbaanbegeleider minimaal twee gesprekken met de student: één nadat de student de oefeningen uit deel 1 heeft gedaan en één nadat de student alle oefeningen uit het werkboek heeft gedaan.

In het coachingsgesprek past de studieloopbaanbegeleider het principe van 'waardierend coachen' toe (zie Tjepkema & Verheijen, 2009). De kern van deze techniek is dat de coach zich niet opstelt als de deskundige, maar zijn gesprekspartner juist op een voetstuk plaatst. De coach benadert zijn gesprekspartner als iemand die unieke talenten en kwaliteiten heeft. Door waardierend in gesprek te gaan wordt een veilige omgeving gecreëerd die het mogelijk maakt om te kijken naar de dingen die er echt toe doen in het leven van de persoon.

In het gesprek gaat de studieloopbaanbegeleider op zoek naar succeservaringen van de student. Voorbeelden van waarderende interviewvragen zijn:

- Wat zijn activiteiten waar je veel plezier aan beleeft, waarbij je de tijd vergeet?
- Wat beschouw je als je grootste succes; noem eens een prestatie waar je trots op bent?
- Wat was een van de leukste projecten die je ooit hebt gedaan; een project waarbij je het gevoel had dat je talenten tot hun recht kwamen?
- Noem eens een voorbeeld van een situatie waarbij je complimenten kreeg van anderen?

Het doel van het coachingsgesprek is om inzicht te krijgen in de situaties waarin de student op zijn best is en de manier waarop zijn talenten daarbij een rol spelen. De techniek van het waardierend coachen wordt uitstekend toegelicht in het boek 'Ik kies voor mijn talent' van Luk Dewulf (2009).

5 Eerste indrukken en ervaringen

Binnen NHL Hogeschool hebben we het afgelopen jaar in een drietal pilots praktijkervaring opgedaan met de Talentenwijzermethodiek. We hebben de methodiek toegepast:

- in het oriëntatieprogramma Innovatie & Ondernemerschap
- in de studieloopbaanbegeleiding van eerstejaars bij de opleiding Life Sciences
- in het excellentietraject van de NHL.

Om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de benadering hebben we daarnaast een experimenteel empirisch onderzoek opgezet waarin de effectiviteit van de talentgerichte benadering wordt vergeleken met de effectiviteit van een deficiëntiegerichte benadering. De uitkomsten van dit onderzoek zullen te zijner tijd in de daarvoor bestemde onderzoeksliteratuur worden gepubliceerd. We besluiten dit artikel met een korte impressie van onze praktijk ervaringen.

Ervaringen van docenten

- De ervaringen van docenten in de pilots zijn in het algemeen bijzonder positief. Docenten ervaren het talentgerichte perspectief als zeer inspirerend.
- Voor docenten met veel coachingservaring is het gemakkelijker om met de methodiek te werken, maar ook minder ervaren docenten kunnen er goed mee uit de voeten omdat de methodiek veel structuur en houvast biedt.
- Docenten ervaren een duidelijk positief effect van het coachingsgesprek in hun relatie met de student: 'Je leert de student van zijn beste kant kennen, hierdoor krijg je een band met de student waar je de rest van het studieloopbaanbegeleidingstraject de vruchten van plukt.'

Waardering van studenten

- De methodiek wordt door studenten in het algemeen hoog gewaardeerd. Alle

deelnemende studenten hebben na afloop een enquête ingevuld. De gemiddelde waarderingscore is 7,9 op een schaal van 10.

- Niet alle studenten zijn echter enthousiast. Sommige studenten geven een onvoldoende omdat ze een sterke weerstand tegen het zelf-reflectieve karakter van de methodiek ervaren. Niet iedereen heeft altijd zin om naar zichzelf te kijken, ook al is het vanuit een waarderend perspectief.
- De groepsoefeningen worden in het algemeen hoger gewaardeerd dan individuele huiswerk oefeningen. Samen werken aan je talenten is inspirerender dan alleen.
- Actieve oefeningen, zoals het interview, worden in het algemeen hoger gewaardeerd dan reflectie-oefeningen. Bij sommige opleidingen speelt een zekere reflectie moeheid studenten parten.
- De utilisatie-oefeningen, waarin er een duidelijke relatie is met een praktijkopdracht of met de rest van de studie, worden het hoogst gewaardeerd. Studenten zijn vooral geïnteresseerd in de

vraag ‘wat kan ik er hier en nu mee?’

- De inspiratieoefeningen, waarin de student een beeld vormt van zijn toekomst, worden het laagst gewaardeerd. Het toepassen van talenten in het hier en nu is voor de gemiddelde student motiverender dan het ontwikkelen van een toekomstvisie.

6 Conclusie

De talentgerichte benadering wordt door docenten en studenten ervaren als een waardevolle en inspirerende methodiek. Het zelfreflectieve karakter van de methodiek kan echter ook weerstand oproepen. Nadruk op het toepassen van talenten, interactie met de praktijk en samenhang met de rest van de studie zijn belangrijke ingrediënten voor succesvolle toepassing van de methodiek in het HBO. Nader onderzoek moet uitwijzen of toepassing van de methodiek ook daadwerkelijk een positief effect heeft op de motivatie, het welbevinden en de prestaties van Nederlandse HBO-studenten.

GERAADPLEEGDE LITERATUUR

- Clifton, D. & Anderson, E. (2001). *Strengths Quest: Discover and develop your strengths in academics, career and beyond*. Washington: The Gallup Organisation.
- Cooperrider, D., Whitney, D. & Stavros, J. (2008). *Appreciative inquiry handbook: For leaders of change (2nd ed.)*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Dewulf, L. (2009). *Ik kies voor mijn talent*. Leuven: Lannoo Campus.
- Harter, J.K. (1998). *Gage Park High School research study*. Princeton: The Gallup Organization.
- Hodges, T.D. (2003). *Results of 2002 Strengths Finder follow-up surveys*. Princeton: The Gallup Organization.
- Hodges, T. & Clifton, D. (2004). Strengths-Based Development in Practice. In P.A. Linley & S. Joseph (Eds.), *Positive psychology in practice* (pp. 256-268). Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Linley, P.A., Woolston, L. & Biswas-Diener, R. (2009). *Strengths coaching with leaders*. *International Coaching Psychology Review*, 4(1), 37-48.
- Linley, P.A., Willars, J. & Biswas-Diener, R. (2010). *The strengths book*. Coventry: CAPP Press.
- Louis, M.C. (2008). *A comparative analysis of the effectiveness of strengths-based curricula in promoting first-year college student success*. US: ProQuest Information & Learning.
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington: American Psychological Association.

- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Seligman, M.E.P. (2000). Positive psychology. In J.E. Gillman (Ed.), *Science of optimism and hope: Research essays in honor of Martin E.P. Seligman* (pp. 415-429). Philadelphia: Templeton Foundation Press.
- Seligman, M.E.P., Steen, T.A., Park, N. & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60(5), 410-421.
- Sheldon, K.M. & Elliot, A. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3), 482-497.
- Sheldon, K.M. (2001). The self-concordance model of healthy goal striving: When personal goals correctly represent the person. In P. Schmuck & K.M. Sheldon (Eds.), *Life goals and well-being: Towards a positive psychology of human striving* (pp. 18-36). Ashland: Hogrefe & Huber.
- Tjepkema, S. & Verheijen, L. (2009). *Van kiem tot kracht: Een waarderend perspectief voor persoonlijke ontwikkeling en organisatieverandering*. Houten: Springer Uitgeverij BV.

OVER DE AUTEUR:



Djoerd Hiemstra (1967) is psycholoog en werkt als beleidsadviseur en onderzoeker aan de NHL Hogeschool.
E-mail: d.hiemstra@stafnhl.nl