

2019

# Afstudeerscriptie

Een onderzoek naar de bevoegenheid van medewerkers

Do what you  
Love  
Love  
what you do

Auteur:	Jochem Rademakers
Studentnummer:	2831783
Datum:	17 januari 2019
Praktijkorganisatie:	Fontys Hogeschool Engineering   Bèta Ritme
Afstudeerbegeleider:	Anne van Alphen

# Do what you love, love what you do

Een onderzoek naar de bevlogenheid van medewerkers.

Auteur: J.S Rademakers  
Studentnummer: 2831783  
E-mailadres: jochem.rademakers@student.fontys.nl  
Opleiding: Human Resource Management  
Organisatie: Fontys Hogeschool Eindhoven  
Afstudeerbegeleider: Anne van Alphen  
Praktijkbegeleider: Ine van de Rijt  
Datum: 17 januari 2018

## Samenvatting

Dit kwalitatieve onderzoek is gericht op factoren van het werk die bijdragen of afbreuk doen aan de ervaren bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica. Om te onderzoeken welke factoren dit zijn, is de volgende hoofvraag opgesteld:

*‘Wat is de samenhang tussen de verschillende factoren van het werk en de ervaren bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica?’*

De aanleiding om hier onderzoek naar te doen waren de tegenvallende resultaten van het medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO), het hoge ziekteverzuimingspercentage en het verloop van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica.

Het onderzoek kent zowel een praktijkdoel als een kennisdoel. Het doel vanuit de praktijk is om een bijdrage te leveren aan de bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica, zodat zij in de toekomst bij de organisatie kunnen en willen blijven werken. Het kennisdoel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in welke factoren van het werk samenhangen met bevlogenheid.

Uit de resultaten is gebleken dat de werkinhoud, taakvariatie, collegialiteit en de leidinggevende volgens de respondenten bijdragen aan de ervaren bevlogenheid. Daarentegen doen de werkomgeving, werkdruk, autonomie, Fontys specifieke indicatoren en tevens de werkinhoud volgens hen afbreuk aan de ervaren bevlogenheid.

Er kan dus geconcludeerd worden dat er een positieve samenhang is tussen de werkinhoud, taakvariatie, collegialiteit en de leidinggevende ten opzichte van de ervaren bevlogenheid. Daarnaast is er een negatieve samenhang tussen de werkomgeving, werkdruk, autonomie, Fontys specifieke indicatoren en de werkinhoud ten aanzien van de ervaren bevlogenheid.

## Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport omtrent bevlogenheid, welke is uitgevoerd in de periode oktober 2018 tot en met januari 2019. Het onderzoek is geschreven in het kader van een afstudeerstage bij Bèta Ritme en uitgevoerd in opdracht van de teamleider van de opleiding Mechatronica. Het onderzoek gaat in op factoren die volgens medewerkers van de opleiding Mechatronica bijdragen of afbreuk doen aan de ervaren bevlogenheid.

Graag maak ik van deze mogelijkheid gebruik om een aantal mensen te bedanken. Ten eerste wil ik mijn praktijkbegeleider Ine van de Rijt bedanken, zij heeft met name in de beginfase van mijn onderzoek veel ondersteuning geboden. Daarnaast wil ik de teamleider van de opleiding Mechatronica, Bart-Jan van Lierop, bedanken voor de concrete feedback en ondersteuning gedurende dit onderzoeksproces. Ook wil ik alle respondenten bedanken die hebben deelgenomen aan de interviews die voor dit onderzoek zijn afgenomen.

Als laatste wil ik nog mijn afstudeerbegeleider Anne van Alphen bedanken voor haar goede feedback en ondersteunende lessen en Tjerk Riemers voor het meedenken tijdens de tussentijdse evaluatie.

Ik wens u allemaal veel leesplezier toe!

# Inhoud

<b>Samenvatting .....</b>	<b>2</b>
<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding.....</b>	<b>7</b>
1.1 Maatschappelijke context .....	7
1.2 Organisatie beschrijving .....	7
1.2.1 Fontys Hogeschool .....	7
1.2.2 Fontys Engineering.....	8
1.2.3 Mechatronica .....	8
1.3 Aanleiding .....	9
1.3.1 Cijfers en feiten .....	9
1.4 Praktijk- en kennisdoel .....	10
1.5 Hoofd- en deelvragen .....	10
1.6 Leeswijzer .....	10
<b>2. Theoretisch kader.....</b>	<b>11</b>
2.1 Job Demands-Resources (JD-R)-model .....	11
2.2 Bevlogenheid.....	12
2.2.1 Bevlogen medewerkers .....	12
2.2.2 Vitaliteit, toewijding en absorptie .....	12
2.2.3 Bevlogenheid versus werkverslaving .....	13
2.3 Burn-out .....	13
2.3.1 Definitie van burn-out .....	13
2.3.2 Welzijn van medewerkers op de werkvloer .....	14
2.4 Energiebronnen .....	14
2.4.1 Psychologische behoeftebevrediging .....	14
2.4.2 Intrinsieke en extrinsieke motivatie.....	14
2.4.3 Conservation-of-resources-Theory .....	15
2.4.4 Versterkingshypothese .....	15
2.5 Bevlogenheid en werkeisen.....	15
2.5.1 Samenhang tussen bevlogenheid en werkeisen .....	15
2.5.2 Aard van werkeisen .....	16
2.6 Motivationale proces .....	16
2.6.1 Positief psychische toestand .....	16
2.6.2 Effort-Recovery model.....	17
2.6.3 Job Characteristics Theory .....	17

2.6.4 Self-Determination Theory.....	17
2.7 Energetische proces.....	17
2.7.1 Verband tussen werkeisen en gezondheidsklachten.....	17
2.7.2 State regulation model of compensatory control.....	18
2.8 Interactie tussen parallelle processen.....	18
2.8.1 Specifieke uitkomsten.....	18
2.8.2 Kruisverbanden.....	19
2.8.3 Ongewenste effecten voorkomen.....	19
<b>3. Conceptueel model.....</b>	<b>20</b>
3.1 Toelichting conceptueel model.....	20
<b>4. Methodische verantwoording.....</b>	<b>21</b>
4.1 Type onderzoek.....	21
4.2 Procedure en respondenten.....	21
4.2.1 Onderzoekspopulatie.....	22
4.3 Meetinstrumenten.....	23
4.3.1 Betrouwbaarheid en validiteit.....	23
4.4 Analyses.....	23
<b>5. Resultaten.....</b>	<b>25</b>
5.1 Energiegevers.....	25
5.1.1 Werkinhoud.....	25
5.1.2 Taakvariatie.....	26
5.1.3 Collegialiteit.....	27
5.1.4 Leidinggevende.....	28
5.2 Energienemers.....	29
5.2.1 Werkinhoud.....	29
5.2.2 Werkomgeving.....	30
5.2.3 Werkdruk.....	30
5.2.4 Autonomie.....	31
5.2.5 Fontys specifieke indicatoren.....	32
<b>6. Conclusie.....</b>	<b>33</b>
6.1 Beantwoording deelvraag 1.....	33
6.2 Beantwoording deelvraag 2.....	33
6.3 Beantwoording hoofdvraag.....	34
6.4 Vergelijking conceptueel model.....	35
<b>7 Discussie.....</b>	<b>36</b>
7.1 Bepervingen van het praktijkonderzoek.....	36

7.2 Validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid .....	36
7.3 Vergelijking tussen resultaten en literatuur .....	37
7.4 Innovatieve waarde.....	37
<b>8 Literatuurlijst .....</b>	<b>38</b>
<b>Bijlage 1: Topiclijst .....</b>	<b>41</b>
<b>Bijlage 2: Codeboom .....</b>	<b>42</b>
<b>Bijlage 3: Codelijst .....</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 4: Transcripten .....</b>	<b>46</b>

# 1. Inleiding

## 1.1 Maatschappelijke context

Vanwege de hedendaagse 24-uurs economie, is het voor organisaties van essentieel belang om hun concurrentiepositie te blijven verstevigen. Er wordt dan ook van medewerkers verwacht dat zij er alles aan doen om hieraan bij te dragen, met als gevolg dat medewerkers dagen en soms nachten moeten doorwerken om dit te kunnen realiseren. Echter vergt dit veel energie van de medewerkers, waardoor zij de kans lopen om uitgeput of zelfs opgebrand te raken. Vandaar dat het belangrijk is voor een organisatie om in te spelen op de Arbeids- en Gezondheids- (A&G) psychologie (Waelen, 2009).

Oorspronkelijk ging de A&G- psychologie om een combinatie van de gezondheidspsychologie en de klinische psychologie, welke zich met name richtte op het disfunctioneren van medewerkers in organisaties. Tegenwoordig is er volgens Schaufeli en Bakker (2007) steeds meer aandacht voor motivatie en betrokkenheid, gezondheid en welzijn en de eigen effectiviteit van medewerkers, die bijdragen aan het optimaal functioneren.

Alhoewel er door de jaren heen al veel onderzoek is gedaan naar wat voor negatieve effecten arbeid heeft op het welzijn van medewerkers, zijn de positieve effecten volgens Jong (2016) op het gebied van werkbeleving nog steeds onderbelicht. Tegenwoordig wordt door middel van positieve psychologie de focus gelegd op positieve aspecten tussen welzijn en arbeid zoals bevlogenheid. Dit is cruciaal om mogelijk negatieve effecten zoals burn-out te voorkomen. Wanneer er geen negatieve effecten zijn, betekent dit nog niet dat er automatisch wel positieve effecten aanwezig zijn. Vandaar dat het belangrijk is om onderzoek te doen naar welke kenmerken een bijdrage kunnen leveren aan de bevlogenheid van medewerkers (Jong, 2016).

Een organisatie die het ook belangrijk vindt dat haar medewerkers in de toekomst gemotiveerd en betrokken blijven is Fontys Hogeschool Engineering. Naar aanleiding van meerdere gesprekken die zijn gevoerd met medewerkers van Fontys Engineering, werd duidelijk dat er binnen de opleiding Mechatronica veel behoefte is aan een onderzoek naar de bevlogenheid van medewerkers.

## 1.2 Organisatie beschrijving

### 1.2.1 Fontys Hogeschool

Door het brede aanbod van onder meer onderwijs en onderzoek in 29 instituten is Fontys een van de grootste kennisinstellingen die Zuid-Nederland heeft. Met 85 deeltijd, voltijd en duaal bacheloropleidingen in vrijwel alle sectoren, heeft Fontys dan ook een grote impact op de samenleving. Ruim 44.000 jongvolwassenen worden hier opgeleid en klaar gestoomd voor het werkveld. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door de 4.500 werknemers die werkzaam zijn op de verschillende locaties van Fontys zoals; Eindhoven, Tilburg, Sittard en Venlo. Daarnaast houden 41 lectoraten zich bezig met onder andere kennisinnovatie en contractactiviteiten. Met het oog op de toekomst en de steeds innovatievere wereld heeft Fontys Hogeschool de volgende missie geformuleerd:

*“Het bieden van inspirerend, uitdagend, hoogwaardig hoger beroepsonderwijs en het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek dat betekenisvol is voor de samenleving. Ons onderwijs en onderzoek sluiten direct aan bij de actuele en toekomstige vragen en behoeften van de student, het werkveld en de (regionale) samenleving. Samen met onze*

*partners in de samenleving willen wij de vragen van de toekomst mede formuleren, agenderen, onderzoeken en zo mogelijk oplossen (Fontys, 2018).”*

### 1.2.2 Fontys Engineering

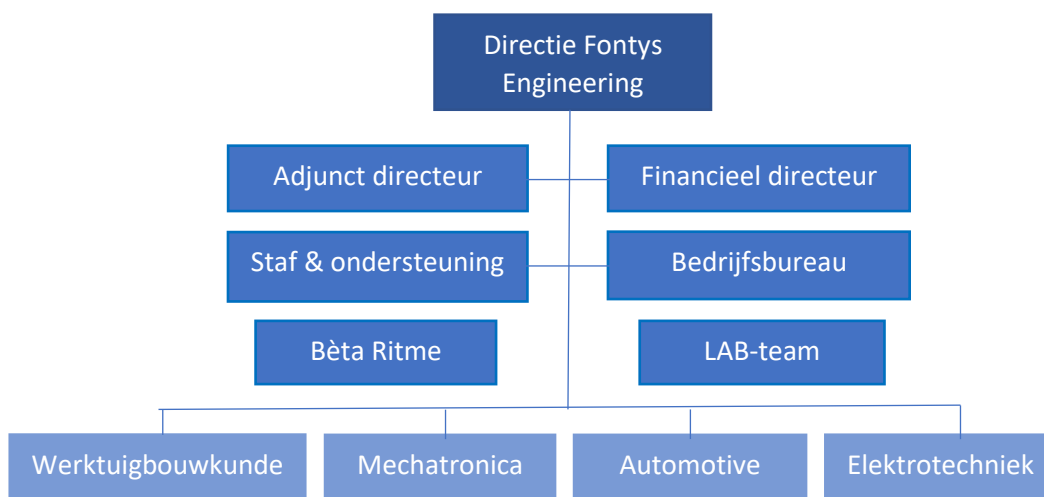
Eén van de instituten van Fontys Hogescholen is Fontys Engineering. Het instituut heeft 126 werknemers en bestaat uit vier deeltijd- en voltijdstudies namelijk Elektrotechniek, Automotive, Werktuigbouwkunde en Mechatronica. Naast deze Nederlandstalige studies biedt Fontys Engineering ook drie Engelstalige studies aan zoals Mechanical Engineering, Electronic Engineering en Mechatronics.

Verder worden er voor deze opleidingen ook diverse Nederlandstalige instapcursussen aangeboden. Fontys Engineering streeft er na om een bijdrage te leveren aan de professionalisering van werkenden en daarnaast onderzoek te doen omtrent engineering. Het doel hiervan is om bij te dragen aan de uitdagingen die onze maatschappij aangaat voor het creëren van een betere wereld. Om dit doel te bereiken creëert Fontys een inspirerende werk- en leeromgeving voor creatieve en onderzoekende ingenieurs waarin zij kunnen experimenteren, onderzoeken, werken en leren met het oog op het bedrijfsleven. Door aandacht te besteden aan interdisciplinaire thema's die aansluiten bij het bedrijfsleven, wordt de inhoud steeds betekenisvoller. Het bedrijfsleven hanteert het volgende uitgangspunt; Er wordt door bedrijven gezocht naar flexibele, ambitieuze, sociale en praktijkgerichte Engineers.

Fontys Engineering speelt hier op in door onderzoek, opleiden en praktijkgerichte ontwikkelingen met elkaar te combineren. Daarnaast wordt binnen Fontys Engineering de mogelijkheid geboden voor 'Just in time' leren, waarbij studenten zelf mogen bepalen waar zij werken. Dit geeft de studenten meer vrijheid om hun eigen leerstijl te creëren.

### 1.2.3 Mechatronica

Eén van de opleidingen van Fontys Engineering is Mechatronica. Het docententeam van de opleiding Mechatronica is de afgelopen jaren verdubbeld van 20 medewerkers naar 40 medewerkers. Inmiddels bestaat het team uit vier verschillende teams te weten; twee Nederlandstalige teams en één Engelstalig team die verantwoordelijk zijn voor de onderbouw, oftewel leerjaar 1 en 2. Daarnaast is er één team met een gemixte voertaal van Nederlands en Engels, die verantwoordelijk is voor de bovenbouw, oftewel leerjaar 3 en 4. Het team wordt aangestuurd door één teamleider, die tevens ook de opdrachtgever is voor dit onderzoek. Hieronder is het organogram van Fontys Engineering schematisch weergegeven



Figuur 1: Organogram Fontys Engineering (Fontys Engineering, 2018).

### 1.3 Aanleiding

Naar aanleiding van meerdere gesprekken die zijn gevoerd met de teamleider van de opleiding Mechatronica, werd duidelijk dat er binnen deze opleiding behoefte is aan een onderzoek naar de bevlogenheid van medewerkers. De aanleiding hiervoor zijn de tegenvallende resultaten van het medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) van 2017 en het verkorte MTO van april 2018 (zie 1.3.1 cijfers en feiten). Er is echter nog niets gedaan met deze resultaten omdat de prioriteiten van de teamleider ergens anders lagen.

Daarnaast steeg ook het ziekteverzuimingspercentage van 1,79% in 2015 naar 4,23% in 2018. Bovendien was er het afgelopen jaar sprake van verloop van vier medewerkers naar een andere werkgever, zonder dat duidelijk was waarom zij de organisatie verlieten. Vandaar dat de organisatie benieuwd is naar welke factoren samenhangen met de ervaren bevlogenheid van de individuele medewerker van de opleiding Mechatronica.

Om de bevlogenheid te kunnen onderzoeken, is het volgens Ruysseveldt, Smulders & Taverniers (2008) belangrijk om medewerkers te vragen naar de energiebronnen en verkeisen van hun werk. Vandaar dat dit onderzoek zich richt op de factoren die door medewerkers worden ervaren als energiegevers en welke als energienemers in relatie tot hun ervaren bevlogenheid. Daarnaast wordt er aandacht besteedt aan bevlogenheid. Later in dit onderzoeksrapport zullen deze begrippen verder worden gedefinieerd.

Verder is er voor gekozen om dit onderzoek uit te voeren op basis van het Job Demands-Resources (JD-R)- model van Demerouti, Bakker, Nachreiner en Schaufeli (2001) omdat dit model eerder gebruikt is door een externe organisatie voor het meten van de gezondheid en het welzijn van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica. Ook heeft dit model meerdere raakvlakken met het zojuist afgenomen MTO, waarin aandacht werd besteed aan bevlogenheid, energiebronnen en verkeisen.

#### 1.3.1 Cijfers en feiten

Dit onderzoek is een vervolgonderzoek naar aanleiding van het uitgebreide MTO van 2017 en het verkorte MTO van 2018 die in april is afgenomen door een externe organisatie. Alle resultaten van dit MTO konden online worden vergeleken met de gehele sector techniek en met het instituut 'Fontys Engineering', afgezien van de opleiding Mechatronica zelf.

Het MTO van 2017 bestond uit 110 vragen die verdeeld waren over zes thema's namelijk: vitaliteit, taakeisen, werkomgeving, de organisatie, gevolgen van werkdruk/werkstress en ongewenste omgangsvormen. Uit de resultaten van dit onderzoek bleek dat er ten opzichte van de sector techniek, slecht gescoord werd op vitaliteit. Hieronder vielen onder andere bevlogenheid van medewerkers, energie op het werk en actief leren. Ook werd er minder positief gescoord op de organisatie, vooral de helderheid van organisatiedoelstellingen was een aandachtspunt. Op de werkomgeving, ofwel de inspiratie door directe leiding, werd wel goed gescoord ten aanzien van de sector techniek.

Het verkorte MTO van 2018 bestond uit 28 vragen verdeeld over zes thema's namelijk: Fontys specifieke indicatoren, teamontwikkeling, vitaliteit, taakeisen, energiebronnen en privé en werk. Dit MTO toonde aan dat er met name verbeterpunten waren omtrent Fontys specifieke indicatoren zoals de afstemming van kwaliteiten van medewerkers op de verrichten taken, het kennen en ontwikkelen van eigen talenten van medewerkers, reageren op ontwikkelingen in de maatschappij en het werken voor een gezamenlijk doel.

Daarnaast werd ook in dit MTO minder gescoord op vitaliteit, ofwel in hoeverre iemand zich fit voelt tijdens het werk. Verder werd er laag gescoord op het plezier dat men heeft door het steeds ingewikkelder werk en op het aanpassen van werkuren in de privé-situatie. Daarentegen werd er wel positief gescoord op teamontwikkeling, waarbij men aangaf dat ze zich verantwoordelijk voelen om bij te dragen aan de doelstellingen van het team.

#### 1.4 Praktijk- en kennisdoel

Naar aanleiding van de tegenvallende MTO resultaten, het hoge ziekteverzuimingspercentage en het verloop van medewerkers, heeft de teamleider van de opleiding Mechatronica behoefte aan een onderzoek dat gericht is op factoren die bijdragen aan de bevlogenheid van medewerkers. Kortom het praktijkdoel luidt als volgt; een bijdrage leveren aan de bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica, zodat zij in de toekomst bij de organisatie willen en kunnen blijven werken.

Naast het praktijkdoel is er ook een kennisdoel opgesteld namelijk; inzicht krijgen in welke factoren samenhangen met de bevlogenheid van medewerkers.

#### 1.5 Hoofd- en deelvragen

Om inzicht te krijgen in welke factoren samenhangen met bevlogenheid van medewerkers, is voor dit onderzoek de volgende hoofdvraag gedefinieerd:

*“Wat is de samenhang tussen de verschillende factoren van het werk en de ervaren bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica?”*

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn er ook twee deelvragen opgesteld die zijn gefocust op factoren die mogelijk samenhangen met bevlogenheid, te weten:

- Welke factoren van het werk dragen volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica bij aan de ervaren bevlogenheid?
- Welke werkgerelateerde factoren doen volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica afbreuk aan de ervaren bevlogenheid?

Onder bevlogenheid wordt in dit onderzoek verstaan; vitaliteit, toewijding en absorptie. Deze begrippen worden verder gedefinieerd in het theoretisch kader.

#### 1.6 Leeswijzer

De leeswijzer geeft een duidelijk beeld over hoe dit onderzoeksrapport is opgebouwd. Als eerste zullen in het theoretisch kader verschillende theoretische inzichten op het gebied van bevlogenheid, energiebronnen en werkeisen met elkaar worden vergeleken.

Deze factoren worden schematisch weergegeven in het conceptueel model en verder toegelicht in hoofdstuk 3. In de methodische verantwoording die daarop volgt, wordt omschreven hoe het onderzoek precies is uitgevoerd, zodat het onderzoek in de toekomst mogelijk herhaald kan worden. Daarbij wordt beargumenteerd hoe er is toegewerkt naar een betrouwbaar, valide en generaliseerbaar onderzoek.

In hoofdstuk 5 worden de resultaten die zijn voortgekomen uit dit onderzoek objectief besproken. Alle relevante citaten die zijn voortgekomen uit de interviews, zijn hier in opgenomen. De interpretatie van verbanden uit de resultaten komt aan bod in de conclusie. Bovendien wordt in dit hoofdstuk antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen.

Tot slot zullen de beperkingen van dit onderzoek en de mogelijke verbeterpunten voor vervolgonderzoek worden besproken in de discussie. In de bijlages aan het einde van dit rapport staan de topiclijst, de codeboom, de codelijst en de transcripten van de interviews.

## 2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt relevante literatuur met betrekking op de bevlogenheid van medewerkers uitgebreid beschreven. Zoals eerder al werd vermeld in de aanleiding, wordt dit gedaan op basis van factoren uit het Job Demands-Resources (JD-R)- model. Dit model richt zich onder andere op de rol van energiegevers en energienemers in relatie tot bevlogenheid, waardoor het model toepasbaar is op dit onderzoek.

### 2.1 Job Demands-Resources (JD-R)-model

Aanvankelijk werd het JR-D- model van Demerouti et al., (2001) ontwikkeld om een burn-out te kunnen verklaren. Het model is ontwikkeld ter verklaring van burn-out bij zowel buiten als binnen dienstverlenende sectoren. Volgens Ruysseveldt, Smulders en Taverniers (2008) veronderstelt het JR-D- model dat iedere beroepsgroep te maken heeft met specifieke functie- of beroeps-eigen risicofactoren en taakkenmerken. Deze risicofactoren en taakkenmerken kunnen worden onderverdeeld in twee categorieën:

(1) Werkeisen; bevatten alle organisationele, sociale, fysieke en psychologische aspecten binnen een functie die mentale en fysieke inspanning vereisen en dus verbonden zijn met psychologische en fysiologische kosten. De werkeisen zijn volgens Ruyt (2008) belangrijke voorspellers van negatief welbevinden en uitputting op het werk.

(2) Energiebronnen; bevatten alle psychologische, fysieke, sociale, organisationele aspecten binnen een functie die het realiseren van taakdoelstellingen bevorderen, de psychologische en fysiologische kosten in combinatie met de werkeisen verminderen en de ontwikkeling en groei van medewerkers stimuleren. Wanneer energiebronnen ontbreken is het voor medewerkers moeilijker om aan de hoge werkeisen te kunnen voldoen, hierdoor trekt men zich terug op cognitief niveau en ontstaat er uitputting (Van Ruysseveldt et al., 2008).

Demerouti et al., (2001) beweren dat het JD-R- model wordt gezien als een theoretisch raamwerk waarin twee onderzoekstradities te weten; het stressonderzoek en motivatieonderzoek, worden geïntegreerd. Volgens dit model wordt het energetische proces van medewerkers beperkt door taakeisen, terwijl energiebronnen leiden tot een motivatieproces. Deze categorieën vormen samen een overkoepelend model die in diverse beroepsomgevingen kan worden gebruikt, ongeacht de middelen en specifieke eisen die erbij betrokken zijn.

Schaufeli en Bakker (2004) stellen dat met behulp van het JR-D- model kan worden voorspelt wat de ervaring is op het gebied van bevlogenheid en burn-out. Het meest recente JD-R- model is uitgebreid met de mediërende variabele 'bevlogenheid' die onafhankelijk wordt gemeten ten opzichte van burn-out en daarnaast met graadmeters van organisatie uitkomsten en gezondheidsklachten als gevolg van bevlogenheid en burn-out. Het vernieuwde model gaat uit van twee processen;

(1) Het energetische proces; welke leidt tot uitputting van de energievoorraad en gezondheidsklachten als gevolg van te hoge werkeisen.

(2) Het motivationele proces; welke er toe leidt dat medewerkers effectiever om kunnen gaan met hoge werkeisen door de aanwezigheid van energiebronnen. Ook zorgt dit proces voor een hogere motivatie en betrokkenheid waardoor bevlogenheid wordt gegenereerd. Hieronder is het vernieuwde Job Demands-Resources model weergegeven (Schaufeli & Bakker, 2004).

## 2.2 Bevlogenheid

### 2.2.1 Bevlogen medewerkers

Ondanks dat er op de werkvloer vaak veel inspanning wordt geleverd, een hoge werkdruk heerst en er lange dagen worden gemaakt, zijn er medewerkers bij die niet op te branden zijn. Deze medewerkers hebben een proactieve houding en nemen het initiatief wanneer zij er even niet meer uitkomen tijdens het werk. Daarnaast dragen deze medewerkers er zorg voor dat eigen positieve feedback wordt gegenereerd en er overeenstemming is tussen de kernwaarden van de organisatie en datgene wat medewerkers belangrijk vinden. Wanneer dit het geval is, wordt er gesproken van bevlogenheid. Schaufeli (2015) definieert bevlogenheid als volgt:

*“Een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie.” (Schaufeli, 2015, p.15).*

Wanneer een medewerker bevlogen is, bevindt diegene zich volgens Brouwer (2016) in een optimale staat van ervaring, oftewel een “flow”. In deze staat kan moeiteloos worden geconcentreerd, is alles onder controle, wordt het tijdsbesef en zelfbewustzijn verloren en is er sprake van een heldere geest en intrinsiek genot. Brouwer (2016) benadrukt dat bevlogenheid meer inhoud dan alleen tevreden zijn over het werk. Het gaat namelijk om zowel tevredenheid die ontstaat door verzadiging als de activatie hiervan. Een medewerker die tevreden is, ziet geen reden om tot actie over te gaan. Bevlogen medewerkers daarentegen wel. Er is dus een sterkere samenhang met arbeidsprestatie ten opzichte van tevredenheid (Brouwer, 2016).

Er kan aldus Jong (2016), onderscheid gemaakt worden in twee diverse benaderingen. Bij de ene benadering wordt bevlogenheid gezien als een gevoelsmatige en plezierige toestand die tot stand komt door op een positieve manier over het eigen functioneren te evalueren. De andere benadering heeft betrekking op vier dimensies: een cognitieve, affectieve, gedragsmatige en motivationele dimensie. Bij deze definitie draait het niet alleen om lekker in je vel zitten (affectief), maar het is ook belangrijk dat een medewerker zichzelf kan identificeren met iets (cognitief), een doel voor ogen heeft (motivatieel) en zich competent voelt (gedrag).

Haas (2017) beweert dat het belangrijk is om als organisatie aandacht te besteden aan de bevlogenheid van medewerkers vanwege een toename aan innovatief gedrag en persoonlijk initiatief tijdens het werk. Daarnaast draagt het bij aan verbetering van de arbeidsprestaties en het leidt tot een afname van het ziekteverzuim. Ten slotte zullen bevlogen medewerkers minder snel stoppen bij hun werkgever (Haas, 2017).

### 2.2.2 Vitaliteit, toewijding en absorptie

Onder vitaliteit wordt verstaan dat medewerkers energiek zijn tijdens het werk, zichzelf fit en sterk voelen, onvermoeibaar en lang kunnen doorgaan met werken en over veel doorzettingsvermogen en mentale veerkracht beschikken. Toewijding kenmerkt zich door de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie, waarbij het gevoel van enthousiasme en trots wordt opgewekt. Toegewijde medewerkers ervaren het werk als zinvol, nuttig, uitdagend en inspirerend. Wanneer er sprake is van absorptie, gaan medewerkers helemaal op in het werk, ze verliezen hun tijdsbesef en kunnen zich hier moeilijk van losmaken.

Een bevlogen medewerker bruist dus van energie, is daarnaast betrokken bij de organisatie en haalt voldoening uit het werk (Schaufeli, 2015).

### 2.2.3 Bevlogenheid versus werkverslaving

Bevlogenheid is niet hetzelfde als werkverslaving. Ondanks dat medewerkers die bevlogen zijn net zo hard werken als workaholics, is er volgens Schaufeli (2015) een verschil met betrekking tot de motivatie. Bij bevlogen medewerkers gaat het met name om het plezier in het werk, maar daarnaast kunnen zij ook prima genieten van hun privéleven. Workaholics daarentegen werken omdat ze voor hun gevoel niet anders kunnen; er heerst bij hen een innerlijke drang die onweerstaanbaar is. Wanneer zij niet werken, voelen zij zich schuldig.

## 2.3 Burn-out

De tegenhanger van bevlogenheid is burn-out. Het JD-R- model is ontworpen om een burn-out te kunnen verklaren, die zowel binnen als buiten de dienstverlenende sector kan optreden. Er zijn immers geen theoretische gronden om een burn-out alleen tot de dienstverlenende sector te beperken. Bovendien hebben veel onderzoeksresultaten aangetoond dat ook in andere sectoren stressoren tot een burn-out kunnen leiden (Ruigt, 2008).

Aangezien het begrip ‘burn-out’ steeds meer ter sprake komt in Nederland en omdat door de jaren heen de visie op een burn-out is veranderd, is het goed om te inventariseren wat het begrip precies inhoudt, aldus (Schaufeli, 2000). Volgens hem is een burn-out geen concreet fenomeen waar iedereen het over eens is, maar een begrip waar door praktische psychologen, wetenschappers en professionals een andere definitie aan wordt gegeven.

Uit het Centraal Bureau voor Statistiek (2017) blijkt dat acht tot tien procent van de Nederlandse beroepsbevolking lijdt aan een burn-out, dit zijn circa 700.000 personen. Een jaarlijkse enquête heeft aangetoond dat dit percentage nagenoeg hetzelfde is gebleven sinds 1977. Bovendien zijn psychische problemen waar burn-out en overspanning een groot deel van uitmaken, al jaren een van de belangrijkste oorzaken van arbeidsongeschiktheid (Schaufeli, 2000).

### 2.3.1 Definitie van burn-out

Herbert Freudenberger was in 1974 de eerste psychiater die de term burn-out gebruikte bij sterk gecommitteerde en jonge vrijwilligers waar hij mee samenwerkte (Lewig, Xanthopoulou, Bakker, Dollard & Metzger, 2007). Jaren later werd door Maslach (1982) een definitie van burn-out geformuleerd die uiteindelijk het meest algemeen aanvaard werd:

*“Een extreme reactie op emotioneel veeleisend werk, waarbij de medewerker emotioneel uitgeput raakt en niet meer in staat is om te werken.”* (Maslach, 1982).

Een burn-out wordt door haar gekenmerkt als een syndroom van depersonalisatie, emotionele uitputting en een vermindering van persoonlijke bekwaamheden. Depersonalisatie wordt gezien als een manier om emotionele eisen te hanteren en wordt bestempeld als een cynische en gedistantieerde reactie ten aanzien van degene aan wie de diensten worden verleent. In het geval van emotionele uitputting spreekt men van een situatie waarin een medewerker uitgeput raakt omdat het werk te veel energie vergt en door de emotionele eisen die het werk stelt. De definitie van Maslach (1982) beperkt zich tot een syndroom die alleen voorkomt in de dienstverlenende sector bij medewerkers die voor of met anderen personen werken. Echter zijn er nagenoeg geen theoretische gronden om een burn-out alleen tot de dienstverlenende sector te limiteren.

### 2.3.2 Welzijn van medewerkers op de werkvloer

Er is tegenwoordig in zowel het wetenschappelijk onderzoek als het bedrijfsleven steeds meer aandacht voor het welzijn van medewerkers op de werkvloer. De eerste aanzet hiervoor werd gegeven in de welzijnswet van 1996, waarin werkgevers werden verplicht om te inventariseren aan welke psychosociale risico's medewerkers blootgesteld werden. Het doel was om een gezonde en veilige werkomgeving te creëren.

In 2014 werd door een koninklijk besluit een verdere aanzet gegeven met als doel om nog meer aandacht te besteden aan deze psychosociale risico's. Ook werd er sinds toen voor het eerst gesproken over een burn-out. De verdere aanzet heeft ervoor gezorgd dat de wettelijke bepalingen naast het voorkomen van pesterijen, ongewenst seksueel gedrag en geweld, ook betrekking hebben op de psychosociale risico's van het werk.

Kortom, het is voor werkgevers belangrijk om inzicht te krijgen in de risico's die betrekking hebben op een burn-out binnen een organisatie. Hierdoor kunnen er passende stappen gezet worden die naast het voorkomen van een burn-out, ook gelden voor het re-integratie traject van een medewerker die een burn-out heeft gehad (Desart, Schaufeli & Witte, 2017).

## 2.4 Energiebronnen

### 2.4.1 Psychologische behoeftebevrediging

Wanneer een werkomgeving veel energiebronnen bevat, stimuleert dit de psychologische behoeftebevrediging. Zo wordt autonomie gefaciliteerd door de bevrediging van mogelijkheden, leergedrag wordt bevordert door feedback en sociale steun draagt bij aan relationele verbondenheid. Verder stimuleert psychologische behoeftebevrediging medewerkers om zich te focussen op werkzaamheden die voor hen leuk, interessant en belangrijk zijn. Op deze manier vertonen zij meer doorzettingsvermogen, betrokkenheid en daarnaast gaan ze met plezier naar hun werk. Bevrediging van behoeftes wekt namelijk energie op die bijdraagt aan de bevlogenheid van medewerkers (Beek et al., 2014).

### 2.4.2 Intrinsieke en extrinsieke motivatie

Naast het stimuleren van de psychologische behoeftebevrediging zijn energiebronnen volgens Brouwer (2016) intrinsiek motiverend door het bevorderen van de ontwikkeling, groei en het leervermogen van medewerkers. In het geval van intrinsieke motivatie vervullen energiebronnen de behoeften van mensen zelf, zoals verwantschap, competentie en autonomie. Ook extrinsiek spelen energiebronnen een rol zoals bij het behalen van bijvoorbeeld werkgerelateerde doelen. Werkomgevingen die veel energiebronnen bevatten, bevorderen de bereidheid tot inspanning en de vaardigheden voor werktaken. Bij een soortgelijk geval is de kans groot dat een taak succesvol wordt uitgevoerd en het werkdoel behaald wordt. Dit kan onder andere bereikt worden door de feedback van een leidinggevende of door de ondersteuning van collega's, aldus Brouwer (2016).

Frins, Ruysseveldt en Syroit (2011), voegen hier aan toe dat de energiebronnen uit het motivationele proces zorgen voor meer betrokkenheid en werkplezier oftewel, in hoeverre het werk door de medewerkers als plezierig wordt ervaren en in welke mate er voldoening uit het werk wordt uitgehaald. Er wordt aangenomen dat tevreden medewerkers die met plezier hun werk doen, minder snel geneigd zijn om van baan te wisselen of te verzuimen. Ook zijn dergelijke conclusies op het gebied van pensionering gerapporteerd; medewerkers die tevreden zijn over hun werk zullen minder snel met pensioen gaan.

Daarnaast laat het onderzoek van Bakker (2003) zien dat intrinsieke factoren voor 60% tot 70% van invloed zijn op de bevlogenheid van medewerkers, ten opzichte van de extrinsieke factoren met 30% tot 40%. Het grootste deel van de bevlogenheid komt dus vanuit de medewerkers zelf. Zowel bij het vervullen van de basisbehoeften als bij het vervullen van de werkdoelen, leiden energiebronnen tot een hogere betrokkenheid, betere prestaties en een verminderde cynische houding van medewerkers ten opzichte van hun werk. Er bestaat dus een positieve relatie tussen bevlogenheid en de energiebronnen in een werkomgeving.

#### 2.4.3 Conservation-of-resources-Theory

Deze theoretische fundamenteën komen ook terug in de Conservation-Of-Resources-theory (COR) van Hobfoll (2002), zoals beschreven in (Beek, Kranenburg, Reijseger, Taris & Schaufeli, 2014). Hij beweert dat energiebronnen verbonden zijn aan twee veronderstellingen; ten eerste investeert men in energiebronnen om zichzelf te beschermen tegen bedreigende omstandigheden en hier op een goede manier mee om te gaan. Daarnaast streeft men ernaar om nieuwe energiebronnen te verzamelen en te behouden omdat ze hierdoor beter in staat zijn om stressvolle gebeurtenissen of problemen aan te pakken naarmate zij over meer hulpbronnen beschikken. Dit kan zijn op organisatieniveau zoals werkzekerheid, salaris en carrièremogelijkheden, op interpersoonlijk niveau zoals steun van leidinggevende en collega's, of op taakniveau zoals autonomie, feedback, taakidentiteit en taakvariatie (Beek, et al., 2014).

#### 2.4.4 Versterkingshypothese

Als er tijdens het werk meerdere energiebronnen tegelijkertijd aanwezig zijn, is het effect op bevlogenheid volgens Ruysseveldt et al., (2008) groter dan het effect van iedere afzonderlijke energiebron. In een dergelijk geval is er sprake van een versterkingshypothese. Wanneer een medewerker bijvoorbeeld over veel autonomie beschikt, kan deze benut worden door het verwerven van ontwikkelingsmogelijkheden en andersom. De verzameling van energiebronnen leidt tot een positieve spiraal die medewerkers in staat stelt om de hoge eisen en de gevolgen hiervan te bedwingen. Energiebronnen zijn dus met elkaar verbonden, waarbij men geneigd is om met behulp van beschikbare energiebronnen nieuwe bronnen te verwerven (Ruysseveldt et al., 2008).

### 2.5 Bevlogenheid en werkeisen

Naast energiebronnen zijn er ook werkeisen. Het JD-R- model neemt aan dat werkeisen niet zijn gerelateerd aan bevlogenheid maar meer aan burn-out. Echter kan vanuit het Job Demands-Control model van Karasek (1979), zoals beschreven in Broeck (2013), worden verondersteld dat werkeisen wel degelijk een positief effect hebben op het welzijn van medewerkers zoals arbeidstevredenheid. Er wordt tenslotte verwacht dat werkeisen inspelen op de energievoorraad van medewerkers. Vandaar dat ze ook het energetische element van bevlogenheid zouden moeten beïnvloeden zoals vitaliteit, welke als tegenhanger wordt gezien van een burn-out element namelijk: uitputting.

#### 2.5.1 Samenhang tussen bevlogenheid en werkeisen

Gezien de literatuur is er nog weinig duidelijk over de samenhang tussen bevlogenheid en werkeisen. Aan de ene kant wordt er door verschillende studies op basis van het JD-R- model bevestigd dat er een negatieve correlatie bestaat tussen werkeisen zoals rolconflicten, emotionele en fysieke belasting ten opzichte van bevlogenheid. Aan de andere kant neemt men ook positieve verbanden waar tussen bevlogenheid en werkkenmerken met betrekking tot cognitieve belasting en werkdruk (Broeck, 2013).

Doordat alle werkeisen worden samen genomen in het JD-R- model en de relaties zo uiteenlopend zijn, wordt geconcludeerd dat de samenhang tussen bevlogenheid en werkeisen niet opgaat. Daarentegen suggereren anderen dat bevlogenheid alleen door werkeisen van laag niveau worden gestimuleerd en dat werkeisen van hoog niveau de bevlogenheid verminderen. Echter ontbreekt verklaarbaarheid op gelijksoortige verbanden, waardoor ze een ‘mythe’ blijven binnen de arbeids- en organisatie psychologie (Broeck, 2013).

### 2.5.2 Aard van werkeisen

Podsakoff en Lepine (2007) hebben echter een andere verklaring waarom de verbanden tussen bevlogenheid en werkeisen zo uiteenlopend zijn. Zij beweren dat positieve welzijnsaspecten zoals bevlogenheid en arbeidstevredenheid worden versterkt door de aard van werkeisen, in plaats van door de hoeveelheid van werkeisen.

Ook wordt er door hen op basis van diverse motivationele theorieën waaronder de Goal-setting theory van Locke en Latham (2002) en de expectancy-value theory van Vroom (1964) onderscheid gemaakt tussen uitdagingen en belemmerende werkeisen, oftewel stressoren. Door deze stressoren worden medewerkers verhinderd om hun doelen te kunnen behalen. Daarnaast zijn stressoren bedreigend, wat betekent dat ze negatieve gevoelens kunnen oproepen. Om deze negatieve gevoelens te kunnen reduceren is een emotie-gerichte coping stijl nodig. Echter kost deze stijl veel energie terwijl het de medewerkers niet direct helpt bij het bereiken van doelen. Er kan dus worden aangenomen dat ongewenste stressoren een negatief effect hebben op de psychologische basisbehoeften en daardoor leiden tot een vermindering van de bevlogenheid.

Werkeisen die uitdagend zijn voor medewerkers zoals tijd- en werkdruk, dragen bij aan persoonlijke groei en ontwikkeling. Ze stimuleren een coping-stijl die probleemgericht is. Indien medewerkers worden geconfronteerd met uitdagingen, wordt het probleem door hen aangepakt en bereiken zij gemakkelijker gestelde doelen. De expectancy-value theory van Vroom (1964) veronderstelt dat hierdoor uitdagende werkeisen een motiverende werking kunnen hebben. Er kan dus worden aangenomen dat bevlogenheid wordt versterkt door uitdagende werkeisen (Broeck, Vansteenkiste, Witte & Lens, 2008).

## 2.6 Motivationale proces

Het JD-R model kent twee processen te weten, het motivationele proces en het energetische proces. Bij het motivationele proces heeft bevlogenheid een mediërende rol bij de connectie tussen organisatie uitkomsten en energiebronnen. Dit proces veronderstelt dat met behulp van energiebronnen medewerkers in staat zijn optimaal te functioneren, waardoor positief organisatiegedrag en bevlogenheid wordt opgewekt. Het model wordt tegenwoordig bij diverse doelgroepen toegepast en voorspelt dat energiebronnen essentieel zijn voor het gedrag en de bevlogenheid van medewerkers (Bakker & Demerouti, 2007).

### 2.6.1 Positief psychische toestand

Het proces dat van motivationele aard is, zorgt door middel van aanwezige energiebronnen voor intrinsieke motivatie bij medewerkers die hen in staat stelt om te kunnen voldoen aan behoeften omtrent groei en ontwikkeling. Ook extrinsiek hebben energiebronnen een motiverende rol door het realiseren van taakdoelstellingen mogelijk te maken. Het motivationele proces wekt dus een positieve psychische toestand op bij medewerkers die bekend staat als bevlogenheid (Ruyseveldt, 2006).

Doordat het begrip ‘bevlogenheid’ nog relatief nieuw is op het gebied van A&G psychologie, is er nog weinig bekend over de relatie tussen enerzijds bevlogenheid en energiebronnen als ook tussen organisatie uitkomsten en bevlogenheid aldus Schaufeli en Bakker (2004).

Toch zijn er door de jaren heen al verschillende theorieën bijgekomen die een relatie hebben

aangetoond tussen energiebronnen en de organisatie uitkomsten. Volgens Ruigt (2008), vonden Wilson en Laschinger (1994) een verband tussen sociale steun, het verkrijgen van informatie, ontplooiingsmogelijkheden hulpbronnen en de organisatiebetrokkenheid.

### 2.6.2 Effort-Recovery model

Daarnaast speculeert het Effort-Recovery model van Meijman en Mulder (1998), zoals beschreven in Schaufeli & Bakker (2004), over energiebronnen uit de werkomgeving die een extrinsiek motiverende werking hebben op medewerkers, waardoor ze sneller bereid zijn om vaardigheden en energie te stoppen in het bereiken van doelstellingen. Zo dragen feedback van leidinggevende en steun van collega's mogelijk bij aan de betrokkenheid van medewerkers en het vervullen van hun taakdoelstellingen.

### 2.6.3 Job Characteristics Theory

Of werk potentieel motiverend is, hangt volgens Hackman & Oldham (1980), zoals beschreven in hun Job Characteristics Theory (JCT), af van vijf kenmerken te weten; taakvariatie, het belang van taken, de taakhoud, de feedback die men ontvangt en de mate waarin men zelf mag bepalen hoe het werk wordt uitgevoerd. Deze theorie veronderstelt dat eerder genoemde kenmerken via diverse psychologische gemoedstoestanden, bijvoorbeeld in hoeverre medewerkers het werk als belangrijk beschouwen of het verantwoordelijkheidsgevoel van een medewerker, samenhangen met het verloop, de tevredenheid en de prestaties van medewerkers. De theorie van Hackman & Oldham (1980), heeft volgens Ruigt (2008) geleid tot een genoeg empirische ondersteuning om te bevestigen dat er een relatie is tussen energiebronnen en organisatie uitkomsten die verloopt via bevlogenheid. Ook wordt beweerd dat betrokkenheid evenals tevredenheid gekoppeld kan worden aan een afname van medewerkers die de organisatie verlaten. Bevlogenheid speelt in het motivationele proces dus een mediërende rol in de relatie tussen energiebronnen en de verloopintentie (Schaufeli & Bakker, 2004).

### 2.6.4 Self-Determination Theory

De Self-Determination Theory (SDT) van Deci en Ryan (1985) voegt hier aan toe dat werk waarin aandacht is voor sociaal contact, autonomie en competentie zorgt voor meer intrinsieke motivatie en het welzijn van medewerkers. Aan de hand van bovenstaande theorieën kan worden aangenomen dat energiebronnen een positief effect hebben op de vitaliteit van medewerkers, losstaand van of dit te maken heeft met extrinsieke of intrinsieke motivatie. Vandaar dat het voor de hand liggend is om het effect van energiebronnen te meten op het gebied van bevlogenheid van medewerkers, aldus Ruigt (2008).

## 2.7 Energetische proces

De tegenpool van het motivationele proces is het energetische proces. Dit proces heeft betrekking op uitputting en overspanning van medewerkers en veronderstelt dat er een verband bestaat tussen gezondheidsklachten en de werkeisen die wordt bemiddeld door burn-out.

### 2.7.1 Verband tussen werkeisen en gezondheidsklachten

De afgelopen jaren is er volgens Ruigt (2008), steeds meer onderzoek verricht naar de relatie tussen gezondheidsklachten en werkcondities. Dit heeft geleid tot een overvloed aan empirische ondersteuning met betrekking tot het verband tussen gezondheidsklachten en werkeisen. Bevestigd werd dat werkeisen leiden tot angst, psychosomatische gezondheidsklachten en depressie. Daarnaast werd aangetoond dat zowel de fysieke gezondheid als de psychologische gezondheid samenhangen met werkeisen. Hedendaags

onderzoek neemt aan dat de relatie tussen gezondheidsklachten en werkeisen verloopt via burn-out. Hiervan uitgaande ontstaat een burn-out als gevolg van te hoge werkeisen, wat weer leidt tot gezondheidsklachten.

Mommersteeg, Doornen & Heijnen (2003) bevestigen naar aanleiding van hun onderzoek omtrent burn-out en de fysiologische effecten, dat gezondheidsklachten met burn-out samenhangen. Zij toonde aan dat medewerkers met een burn-out vermoeider zijn, slaapproblemen hebben, hoog scoren op depressieve klachten en meer algemene klachten ervaren dan medewerkers die geen burn-out hebben. Ook Schaufeli, Bakker, Hoogduin, Schaap & Kladler (2001) bekrachtigen dat burn-out raakvlakken heeft met depressieve klachten, maar dat er afgezien daarvan op ervaring beruste ondersteuning is om de verschillende syndromen te onderscheiden.

### 2.7.2 State regulation model of compensatory control

Het energetische proces wordt door Schaufeli en Bakker (2004) toegelicht met behulp van het state regulation model of compensatory control die door Hockey (1997) is ontworpen. Het model legt de nadruk op prestatiebehoud onder omstandigheden waarin de gestelde eisen aan mentale inspanning erg hoog zijn. Indien een medewerker te maken krijgt met hoge werkeisen die continu inspanning vergen, zal diegene overgaan op een zogenoemde 'strain coping mode'. Om in een dergelijk geval het prestatieniveau te kunnen behouden en aan de werkeisen te kunnen voldoen, zal de energievoorraad van medewerkers moeten toenemen. Daarentegen brengt dit wel extra kosten met zich mee, waaronder op fysiek niveau zoals afscheiding van cortisol en op psychologisch niveau zoals irritatie en vermoeidheid. Een alternatief zou kunnen zijn om over te gaan de 'passive coping mode' waarbij het prestatieniveau van medewerkers stapsgewijs wordt verlaagd door vermindering in snelheid en nauwkeurigheid. Desondanks bijkomende kosten kunnen worden voorkomen vanwege het verlagen van het prestatieniveau, bestaat de kans dat taak- en prestatiedoelen hierdoor ook worden losgekoppeld (Schaufeli & Bakker, 2004)

Hockey (1997) ontwikkelde zijn model niet om burn-out te verklaren, maar toch bevat het model wel dezelfde elementen als dat Maslach (1982) benoemd in zijn definitie namelijk, distantie van prestatie en taakdoelstellingen, vermindering van persoonlijke bekwaamheid en uitputting. Tevens wordt door Maslach (1982) beweert dat werkeisen zoals werkdruk en tijdsdruk, die veel energie kosten, aan de basis staan voor emotionele uitputting, oftewel burn-out. Om dit te voorkomen is een medewerker geneigd om zich mentaal terug te trekken. De gezondheidsklachten die ontstaan als gevolg van een burn-out kunnen worden verklaard doordat de activiteit in het sympathische zenuwstelsel toeneemt in combinatie met een strain coping mode die blijft aanhouden. Wanneer het zenuwstelsel overbelast raakt en sympathische activiteiten blijven aanhouden vanwege te hoge werkeisen, kan dit resulteren in gezondheidsklachten.

## 2.8 Interactie tussen parallele processen

Ruyseveldt et al., (2008) veronderstellen dat er interactie plaatsvindt tussen verschillende energiebronnen en taakeisen wat leidt tot een verhoging van de motivatie en een verminderde uitputting. Het JD-R- model is volgens hen een balansmodel. Energiebronnen bufferen of dempen negatieve effecten van werkeisen op uitputting en andersom kunnen werkeisen positieve effecten aantasten op het gebied van bevlogenheid (Ruyseveldt et al., 2008).

### 2.8.1 Specifieke uitkomsten

Het optreden van deze parallele processen leidt in beide gevallen tot specifieke uitkomsten. Wanneer sprake is van het energetische proces worden de energiereserves van een medewerker voortdurend aangetast door hoge werkeisen, deze leiden op de langere termijn tot

chronische uitputting en vermoeidheid. Daarentegen leiden de energiebronnen uit het motivationele proces tot intrinsieke motivatie omdat medewerkers in staat worden gesteld om hun persoonlijke ontwikkeling en groei te realiseren en te stimuleren. Ook worden medewerkers extrinsiek gemotiveerd door het realiseren van taakdoelstellingen. De positieve psychische toestand die bij het tweede proces ontstaat wordt ook wel bevlogenheid genoemd (Schaufeli & Bakker, 2004).

### 2.8.2 Kruisverbanden

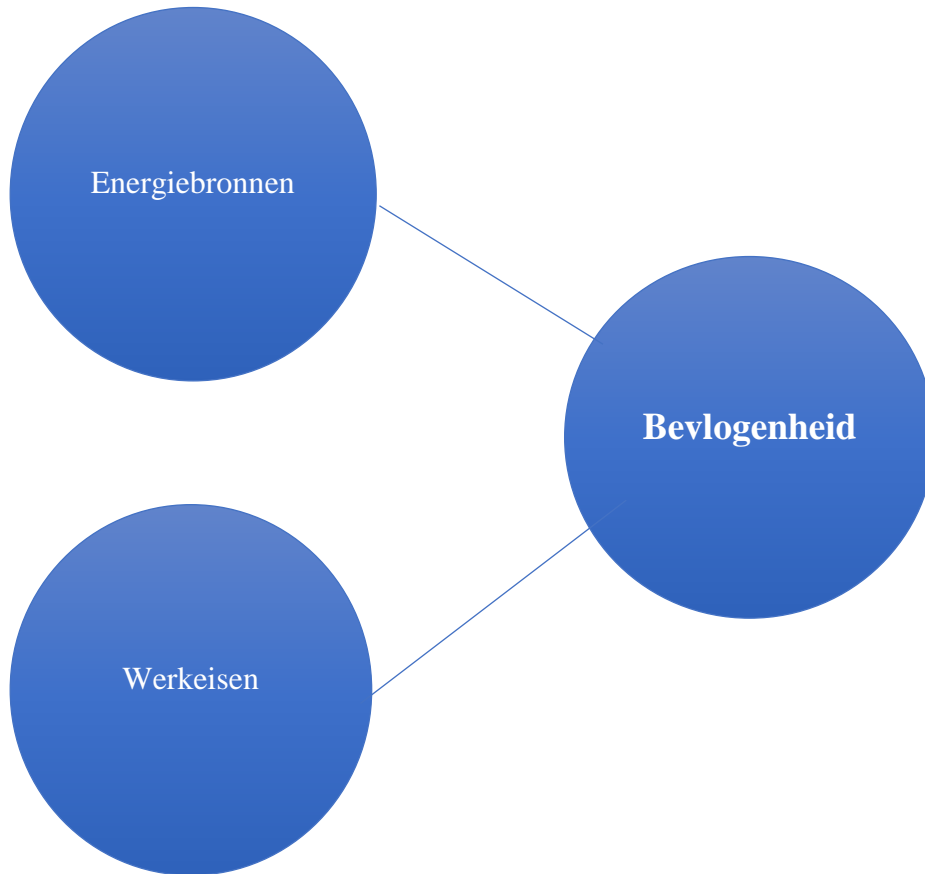
In het JD-R- model worden afgezien van het motivationele- en energetische proces, ook een paar kruisverbanden weergegeven. Volgens Ruigt (2008) veronderstelt het model dat bevlogenheid en burn-out tegenpolen van elkaar zijn en dus is de verwachting dat de correlatie tussen beide negatief zal zijn. Ook wordt aangenomen dat de aanwezigheid van energiebronnen kunnen leiden tot een afname van de werkeisen en dus tevens negatief zullen correleren. Bij een gebrek aan energiebronnen zullen de werkeisen toenemen en wordt de kans op een burn-out vergroot. Daarnaast vonden Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs (2003) empirische ondersteuning met betrekking tot de bufferende werking van energiebronnen op de verbinding tussen burn-out en werkeisen. Verder werd er door Schaufeli & Bakker (2004) zoals beschreven in Ruigt (2008), ondersteuning gevonden voor een negatieve correlatie tussen burn-out en energiebronnen. Wanneer energiebronnen afnemen, zullen werkeisen automatisch toenemen. Hierdoor wordt tevens de kans op een burn-out vergroot.

### 2.8.3 Ongewenste effecten voorkomen

Daarnaast veronderstelt het JD-R- model volgens Bakker (2003) dat ongewenste effecten zoals burn-out en uitputting opgevangen kunnen worden door aanwezige energiebronnen. Echter kunnen gewenste effecten van energiebronnen ook worden ondermijnd door werkeisen oftewel stressoren. Vooral de eerste veronderstelling komt overeen met andere stressmodellen die eerder geformuleerd zijn. Het Demands-Control model van Karasek (1979) stelt bijvoorbeeld dat autonomie, ongewenste effecten van werkstress als gevolg van werkdruk kan ondermijnen. Het JD-R- model is daarentegen een stuk uitgebreider en beweert dat er interactie kan plaatsvinden tussen verschillende energiebronnen en taakeisen, wat kan leiden tot minder motivatie of werkstress. Zo wordt door het JD-R- model aangenomen dat met behulp van energiebronnen zoals steun van collega's, coaching van de leidinggevende en ontwikkelmogelijkheden, stressreacties en werkdruk kunnen worden verminderd.

Kortom er zijn dus verschillende theorieën die beweren dat bevlogenheid van medewerkers, welke wordt gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie, afhankelijk is van zowel energiebronnen als werkeisen. Wanneer een werkomgeving veel energiebronnen bevat, draagt dit volgens verschillende onderzoekers op een positieve manier bij aan de bevlogenheid. Daarentegen zal de bevlogenheid afnemen wanneer er alleen hoge werkeisen aanwezig zijn in het werk. Het JD-R-model veronderstelt dat er onderscheid gemaakt kan worden tussen twee processen namelijk; het motivationele proces en het energetische proces. Bij het motivationele proces heeft bevlogenheid een mediërende rol tussen energiebronnen en positieve organisatie uitkomsten. Bij het energetische proces heeft burn-out een mediërende rol tussen werkeisen en gezondheidsklachten. Ook is het mogelijk dat er interactie plaatsvindt tussen het motivationele proces en het energetische proces.

### 3. Conceptueel model



#### 3.1 Toelichting conceptueel model

Het conceptueel model dat hierboven schematisch is weergegeven, is gebaseerd op de inzichten die zijn voortgekomen uit de wetenschappelijke literatuur. In dit geval is de bevoegenheid van medewerkers afhankelijk van energiebronnen en werkeisen uit de werkomgeving. Laatstgenoemde factoren zijn in dit onderzoek onafhankelijk.

Onder energiebronnen worden onder andere verstaan: werkzekerheid, taakinhoud, autonomie ontwikkelingsmogelijkheden, taakvariatie, steun van leidinggevende en collega's. Werkeisen worden gekenmerkt als werkdruk, emotionele belasting en fysieke belasting.

## 4. Methodische verantwoording

In de methodische verantwoording staat beschreven hoe het onderzoek is uitgevoerd, zodat het mogelijk is om dit onderzoek te herhalen. Daarnaast wordt beargumenteerd in hoeverre dit onderzoek betrouwbaar, generaliseerbaar en valide is. De methodische verantwoording is opgedeeld in vier paragrafen namelijk; type onderzoek, procedure en respondenten, meetinstrumenten en analyses.

### 4.1 Type onderzoek

Om meer te weten te komen over welke factoren volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica samenhangen met hun ervaren bevlogenheid, is besloten om kwalitatief onderzoek te doen door middel van diepte interviews. Hierbij staat zowel de beleving, als de subjectieve betekenisverlening van de respondenten centraal. Bovendien kan er door de respondent zelf betekenis worden gegeven aan situaties, aldus Verhoeven (2011).

Er is voor kwalitatief onderzoek gekozen omdat er in zowel 2017 als 2018, al een kwantitatief onderzoek is gedaan in de vorm van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO).

Hierdoor heeft het herhalen van een kwantitatief onderzoek geen toegevoegde meer voor de opleiding Mechatronica. Vandaar dat besloten is om een kwalitatief vervolgonderzoek te doen naar aanleiding van het meest recente MTO.

Om zoveel mogelijke verschillende factoren van het werk aan bod te laten komen, is er gebruik gemaakt van half-gestructureerde interviews. Dit houdt in dat de interviews worden uitgevoerd aan de hand van een topiclijst. De onderzoeker stelt zich volgens Verhoeven (2011) flexibel op tijdens dit soort interviews, zodat er ook ruimte is voor eigen inbreng van de respondenten. De topiclijst is voorafgaand aan de interviews gecontroleerd door zowel de afstudeerbegeleider als de praktijkbegeleider, dit wordt ook wel een peer review genoemd, aldus Verhoeven (2011). In deze topiclijst stonden bevlogenheid ofwel vitaliteit, toewijding en absorptie en de factoren die medewerkers als energie-gevend of energie-nemend ervaren centraal.

### 4.2 Procedure en respondenten

Na diverse gesprekken te hebben gevoerd met de docenten van de opleiding Mechatronica, werd duidelijk dat hun teamleider mogelijk wel een interessante onderzoeksvraag zou hebben voor dit onderzoek. Zodoende is er contact gelegd met de teamleider van Mechatronica. Het eerste gesprek vond plaats op 1 oktober 2018. Gedurende dit gesprek zijn een aantal onderwerpen aan bod gekomen die mogelijk interessant konden zijn voor een onderzoek. Uiteindelijk werd besloten om onderzoek te doen naar de bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica.

In de weken daarna werd in de wetenschappelijke literatuur gezocht naar factoren die samenhangen met bevlogenheid. Op 15 oktober 2018 vond een evaluatiemoment met de teamleider plaats, waarin de bevindingen uit de literatuur werden besproken. Na het zien van het theoretisch kader, concludeerde de teamleider dat de begrippen uit de literatuur veel raakvlakken hadden met het MTO dat zojuist was afgenomen. Dit leidde tot de discussie of dat een soortgelijk kwantitatief onderzoek nog wel van toegevoegde waarde zou zijn. Vandaar dat werd besloten om een kwalitatief onderzoek te doen, als aanvulling op het MTO.

Om zoveel mogelijk respondenten bij dit onderzoek te betrekken, is er op 12 november een presentatie gegeven voor het docententeam van de opleiding Mechatronica. Hier waren

ongeveer 28 medewerkers bij aanwezig. Er is voor deze benadering gekozen omdat een persoonlijke benadering volgens Verhoeven (2011) leidt tot het meeste succes op respons. In deze presentatie zijn onder andere de aanleiding, het doel van het onderzoek en het belang voor de respondenten besproken. Daarnaast zijn ook verschillende resultaten uit het meest recente MTO behandeld.

Meteen na afloop van de presentatie werd gevraagd wie er zou willen bijdragen aan dit onderzoek. De respondenten kregen de mogelijkheid om één van de twintig vooraf opgestelde tijdsloten te kiezen. Hun voorkeur werd direct daarna bevestigd door middel van een digitale uitnodiging per mail. Voor de respondenten die niet direct konden vertellen wanneer zij beschikbaar waren, is een poll aangemaakt via doodle. Op deze manier werd het maken van dubbele afspraken voorkomen. De week erna is samen met de teamleider aandacht besteed aan de topiclijst voor de interviews, om er zeker van te zijn dat alle nodige informatie aanwezig was.

Op 21 november 2018 zijn de eerste interviews van start gegaan. In totaal zijn er elf interviews gevoerd verdeeld over vijf dagen. Een dag voorafgaand aan de interviews werd via de mail een reminder verstuurd met daarin de locatie, tijd en topics die behandeld gingen worden. Tijdens het interview is aangegeven dat antwoorden anoniem blijven en daarnaast is er om toestemming gevraagd voor het gebruik van een spraakrecorder. De interviews hadden een gemiddelde duur van een half uur tot driekwartier.

Na afloop werd het gesprek getranscribeerd en werden er codes toegekend aan de verschillende stukken tekst. Hier werd vervolgens een codeboom van gemaakt, die is terug te vinden in bijlage 2. Ten slotte zijn in het resultatenhoofdstuk de meest relevante citaten opgenomen, die zijn voortgekomen uit de interviews.

#### 4.2.1 Onderzoekspopulatie

Dit onderzoek heeft betrekking op alle medewerkers die werkzaam zijn binnen de opleiding Mechatronica. Het team bestaat uit 40 medewerkers die zijn verdeeld over vier verschillende teams. Om de respondentengroep af te bakenen is een doelgerichte steekproeftrekking gehanteerd. Hierbij wordt geselecteerd op basis van bepaalde kenmerken, aldus Verhoeven (2011). Er is voor deze manier van afbakenen gekozen om zo alleen medewerkers van de opleiding Mechatronica te betrekken. Daarnaast was het van belang dat er uit ieder zelfsturend team een aantal respondenten zouden deelnemen.

De medewerkers die voldeden aan bovenstaande kenmerken, mochten daarentegen wel zelf bepalen of zij wilde deelnemen aan het onderzoek. Hier is voor gekozen om zo min mogelijk weerstand te creëren bij de respondenten. Volgens Verhoeven (2011) zijn de respondenten dus geselecteerd op basis van zelfselectie.

Uiteindelijk is ieder team vertegenwoordigd door een aantal respondenten. Zes respondenten zijn afkomstig uit twee verschillende Nederlandstalige teams, welke verantwoordelijk zijn voor de onderbouw van Mechatronica. Twee respondenten komen uit een Engelstalig team, welke ook verantwoordelijk is voor de onderbouw van Mechatronica en drie respondenten maken onderdeel uit van een team met een gemixte voertaal van Nederlands en Engels, die aansprakelijk is voor de bovenbouw van Mechatronica.

### 4.3 Meetinstrumenten

Voor dit onderzoek zijn zoals al eerder werd benoemd, half-gestructureerde interviews gebruikt. Deze interviews werden gevoerd op basis van drie topics namelijk; energiegevers, energienemers en bevlogenheid. De energiegevers zijn gebaseerd op de energiebronnen uit de literatuur. Brouwer (2016) kenmerkt energiebronnen als steun van leidinggevende en collega's, ontwikkelingsmogelijkheden, autonomie, taakhoud en werkzekerheid. Energienemers worden volgens Ruigt (2008) gekenmerkt als zijnde werkeisen. Voorbeelden hiervan zijn werkdruk, emotionele en fysieke belasting. Bevlogenheid wordt door Schaufeli (2015) gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie. Vandaar dat dit ook drie topics zijn die in het interview worden bevestigd. Om te testen of dat er voldoende tijd was om alle topics te behandelen, is er op voorhand gebruik gemaakt van een proefinterview. In het proefinterview werd duidelijk dat vooraf opgestelde sub-topics, teveel richting gaven aan het gesprek en dat er meer gefocust moest worden op de input van de respondenten zelf.

#### 4.3.1 Betrouwbaarheid en validiteit

Verhoeven (2011) beweert dat de kwaliteit van een onderzoek afhankelijk is van formele criteria zoals validiteit en betrouwbaarheid. Door middel van deze begrippen wordt namelijk gekeken naar mogelijke fouten in een onderzoek. Als er in een onderzoek geen systematische fouten te vinden zijn, is er sprake van validiteit. Leidt het herhalen van een onderzoek tot dezelfde resultaten zonder toevallige fouten, dan is er volgens Verhoeven (2011) sprake van betrouwbaarheid.

Om het maken van toevallige fouten in dit onderzoek te beperken en de betrouwbaarheid te vergroten, is er gebruik gemaakt van een proefinterview. Naar aanleiding van dit proefinterview is de volgorde van de topiclijst bepaald. Ook zijn aan de hand van dit interview, overbodige zaken uit de topiclijst gehaald. Daarnaast zijn alle interviews afgenomen in een rustige omgeving, waardoor de respondenten niet afgeleid konden raken door omgevingsgeluiden. Verder hebben diverse collega's na afloop van de interviews de resultaten nagelezen door middel van een peer evaluation. Deze manieren dragen volgens Verhoeven (2011) allemaal bij aan de betrouwbaarheid.

In feite zijn alle topics uit het interview gebaseerd op het theoretisch kader en het conceptueel model, hierdoor is er sprake van begripsvaliditeit, aldus Verhoeven (2011). Daarnaast is er sprake van externe validiteit vanwege de overeenkomsten tussen de steekproef en de gehele populatie. Ieder team wordt namelijk vertegenwoordigd door een aantal respondenten en dus is de steekproef representatief. Verder dragen het gebruik van een spraakrecorder tijdens de interviews en de uitwerking van de transcripten, bij aan de interne validiteit van het onderzoek (Verhoeven, 2011).

### 4.4 Analyses

Zoals al eerder werd vermeld is bij ieder interview gebruik gemaakt van een spraakrecorder op zowel een mobiel als een laptop. Na afloop zijn alle interviews getranscribeerd, dit houdt in dat alle gesprekken letterlijk zijn over getypt. Deze transcripten zijn terug te vinden in bijlage 4.

Vervolgens zijn alle stukken tekst open gecodeerd, dit wil zeggen dat aan ieder relevant antwoord van de respondent een code is toegevoegd. Deze code wordt gezien als een korte omschrijving van het gegeven antwoord (Boeije, 2005, p.89).

Nadat alle antwoorden een code hadden gekregen, zijn ze axiaal gecodeerd. Bij axiaal coderen

worden alle codes uit de transcripten met elkaar vergeleken, daarbij wordt specifiek gekeken welke begrippen kunnen worden samengevoegd tot een nieuwe en overkoepelende code. Daarna zijn alle nieuwe codes geordend en verdeeld in hoofd- en subgroepen, hierdoor ontstond een codeboom die is terug te vinden in bijlage 2.

De laatste stap van het coderen is selectief coderen. Hierbij worden de codes uit de codeboom uitgewerkt tot een theorie, waarbij nadrukkelijk aandacht wordt besteed aan de samenhang tussen verschillende codes. Ten slotte zijn de relevante uitspraken per topic opgenomen in het resultatenhoofdstuk. In de conclusie is door middel van de resultaten antwoord gegeven op de deelvragen, welke vervolgens samen antwoord geven op de hoofdvraag.

## 5. Resultaten

In het resultatenhoofdstuk zijn de belangrijkste citaten die zijn voortgekomen uit de interviews, geanalyseerd en weergegeven. De resultaten zullen objectief worden besproken. In hoofdstuk 6 worden de resultaten pas geïnterpreteerd. Er is onderscheid gemaakt tussen twee categorieën die zijn gebaseerd op het conceptueel model namelijk; energiegevers en energienemers. Daarnaast vallen er onder deze categorieën ook subcategorieën, welke zijn voortgekomen uit de codeboom (zie bijlage 2).

### 5.1 Energiegevers

De respondenten die hebben deelgenomen aan dit onderzoek hebben veel energiebronnen genoemd. Sommige begrippen werden aanzienlijk vaker benoemd dan anderen. In dit hoofdstuk worden de meest benoemde energiegevers besproken, te weten; werkinhoud, taakvariatie, collegialiteit en leidinggevende.

#### 5.1.1 Werkinhoud

Vrijwel alle respondenten geven aan dat zij het docentschap leuk vinden, ofwel voor de klas staan, lesgeven aan studenten en ze motiveren en enthousiasmeren. Daarnaast vindt het merendeel het energie-gevend om hun kennis over te dragen op studenten en tegelijkertijd zelf kennis op te doen over interessante onderwerpen. Ook geven veel respondenten aan dat ze het leuk vinden om bij te dragen aan de ontwikkeling van studenten.

*“Als je ziet dat ze naar je klas komen, ze zijn geïnteresseerd en ze doen er daarna ook nog wat mee. Dat is gewoon heel mooi om te zien. Dus daar krijg ik energie van.”*

Respondent D

*“Ja voor mij is dat iets wat ik gratis ontvang, ik kom binnen met minder kennis en ik ga naar huis met meer kennis. Ja dat vind ik gewoon leuk.”*

Respondent F

Naast het lesgeven aan studenten, geven veel respondenten ook aan dat ze de omgang met studenten als prettig te ervaren. Over het algemeen beschouwen zij de studenten als erg enthousiast en leergierig. Enkele respondenten benadrukken dat het energie-gevend is wanneer ze zien dat studenten nieuwe inzichten krijgen en deze kunnen toepassen in de praktijk. Verder wordt er door meerdere respondenten aangegeven dat ze de feedback van studenten als positief ervaren, ze krijgen hierdoor het gevoel dat ze goed bezig zijn. Er wordt door enkele respondenten gesproken van een goede informele sfeer, respondenten F en G verwoorden dit als volgt;

*“Soms heb je er meer aan om met een groep van vier in de kroeg te zitten dan een één op één gesprek zoals dit.”*

Respondent F

*“Nou ja dat is vooral omdat die studenten je zoveel positiviteit teruggeven.”*

Respondent G

Een aantal respondenten geven aan dat zij energie krijgen van dingen die lukken zoals het geven van een geslaagde les, het oplossen van een moeilijk vraagstuk of wanneer studenten geboeid en betrokken in de les zitten. Ook geven sommige respondenten aan dat zij het energie-gevend vinden wanneer het project of onderzoek dat zij uitvoeren, met succes wordt geïmplementeerd. Respondent B en G zeggen hier het volgende over;

*“Ja succes denk ik, dat je iets plant, iets voorneemt om te doen en dat het ook lukt”*

Respondent B

*“Het is een soort kroon op je werk he, dan heb je achter de schermen iets georganiseerd en dan zie je dat op zo'n dag tot realisatie komen, dat is tof dat het allemaal gelukt is.”*

Respondent G

Ook geven veel respondenten aan een passie voor mechatronica of de sector techniek te hebben, waardoor het voor hen leuk is om zich in de materie te verdiepen. Ze vinden het leuk om te ontdekken hoe machines werken en wat de laatste technische ontwikkelingen zijn op het gebied van mechatronica, om deze vervolgens te delen met collega's en studenten. Respondent I en E lichten dit toe vanuit hun optiek.

*“Ja dat is een beetje mijn passie, wat robots met mensen doen is gewoon heel interessant, ze brengen gevoelens in mensen naar boven en ik denk dat het heel bijzonder is op de manier hoe ze dat doen en ik denk dat ze daardoor echt een shift in ons consumentengedrag kunnen bewerkstelligen.”*

Respondent E

*Ja dat is van huis uit mijn opleiding en ik heb vroeger ook altijd heel veel gehobbyd thuis, daar is het eigenlijk meer begonnen en toen ben ik er eigenlijk steeds meer over gaan leren.*

Respondent I

### 5.1.2 Taakvariatie

Diverse respondenten geven aan dat ze het leuk vinden om onderzoek te doen. Het is voor hun energie-gevend wanneer dit onderzoek goed loopt en wanneer er iets met de resultaten wordt gedaan. Daarnaast geven een paar respondenten aan dat onderzoek wordt ervaren als een prettige afwisseling in combinatie met het docentschap.

*“Als je mooie resultaten om je heen ziet, daar krijg je onbewust toch wel wat energie van, omdat je ziet dat er iets leuk gebeurt.”*

Respondent H

Ook geven een aantal respondenten aan dat ze het leuk vinden om projecten te begeleiden van studenten. Het gaat hierbij om projecten waarbij studenten iets moeten produceren wat met mechatronica te maken heeft, zoals bijvoorbeeld een robot. De respondenten vinden het energie-gevend als ze zien hoeveel kennis de studenten al hebben opgedaan bij dit soort projecten. Zoals aangegeven wordt door de volgende respondent:

*“Het begeleiden van studententeams, van projectteams, vind ik dus ook energie-gevend. Zolang ik zie dat ik andere beter kan maken. Zowel collega docenten als studenten, dan ben ik blij.”*

Respondent K

Door enkele respondenten wordt ook studieloopbaanbegeleiding als energie-gevend benoemd. Zij krijgen energie wanneer ze zien dat studenten die moeite hebben met hun studie de eindstreep halen, mede door hun begeleiding. Tegelijkertijd halen deze respondenten voldoening uit de waardering die ze hiervoor krijgen. Zij zien het niet als studieloopbaanbegeleiding, maar meer als loopbaanbegeleiding. Ook geven ze aan dat ze als doel hebben om een echte engineer af te leveren die innovatieve dingen durft te ontwikkelen. Respondent G zegt hier het volgende over:

*“Dat je echt iets voor zo ’n student kunt betekenen en als het niet goed gaat, dat je er voor ze bent.”*

Respondent G

### 5.1.3 Collegialiteit

Over het algemeen geven alle respondenten aan dat er zeker sprake is van collegialiteit. Er wordt meerdere keren benoemd dat collega’s erg behulpzaam zijn naar elkaar toe. Zo benadrukken enkele respondenten dat zij bereid zijn om collega’s te helpen wanneer ze zien dat zij het te druk hebben. Ook geven veel respondenten aan dat wanneer ze zelf hulp nodig hebben, iedereen wil helpen en er eigenlijk nooit ‘nee’ wordt gezegd.

*“Ik moet zeggen, ik denk dat wij bij de opleiding Mechatronica een hele goede, collegiale afdeling hebben.”*

Respondent B

*“Nou ik denk wel dat mijn collega’s een reden zijn waarom ik hier blijf.”*

Respondent E

Daarnaast ervaren veel respondenten het als prettig wanneer er waardering wordt uitgesproken door collega’s. Dit kan gaan over zowel positieve als negatieve aspecten, over taken die veel werk kosten en taken die weinig tijd kosten. Volgens veel respondenten is hier veel sprake van op de afdeling. Een paar respondenten vinden dat hier nog verbetering kan plaatsvinden.

*“Waardering, vaak is natuurlijk iets heel veel werk en als mensen dan zeggen; ow super mooi gedaan, dat is triviaal maar wel een blijk van waardering. Mij geeft dat altijd wel energie.”*

Respondent H

Ook vinden respondenten het energie-gevend om met collega’s inhoudelijke en inspirerende gesprekken te voeren. Dit kan gaan over vakinhoud of over privé-gerelateerde zaken. De meeste respondenten beweren dat het in de meeste gevallen over de vakinhoud gaat en in mindere mate over privé-zaken. Sommige respondenten zijn van mening dat er wat vaker naar het laatst genoemde gevraagd mag worden, terwijl andere hier weer minder behoefte aan hebben.

*“Inspirerende gesprekken met collega’s, dus dan praten we bijvoorbeeld over de inhoud van een vak en dan hebben ze harstikke leuke ideeën en dan daarna uitwerken.”*

Respondent A

*“Ik deel graag met collega’s goede ervaringen, positieve ervaringen die ik heb.”*

Respondent K

Verder wordt er door veel respondenten gesproken van een open cultuur. Je kunt volgens hen altijd bij collega’s terecht met vragen of moeilijkheden. Een aantal respondenten spreken van een veilige omgeving waar je je snel in thuis voelt en een omgeving waarin je veel kan leren. Daarnaast worden er aldus een aantal respondenten, allerlei leuke en minder leuke dingen met elkaar gedeeld zoals successen en verbeterpunten in de vorm van positieve kritiek.

*“Ik verbaas mij ook over de open cultuur, er zullen misschien best wel wat dingen minder open zijn, maar wat ik ervaar in de gang en in de dagelijkse omgang, dat mensen best open*

*naar elkaar zijn en ook heel veel persoonlijke dingen met elkaar delen.”*

Respondent D

#### 5.1.4 Leidinggevende

Een andere energie-gevende factor die door verschillende respondenten wordt benoemd is de leidinggevende. Zij beweren dat hun leidinggevende vaak positieve feedback geeft over allerlei zaken. Dit doet hij volgens hen door regelmatig complimenten te geven. Ook wanneer er iets niet goed gaat, dan steekt de leidinggevende dit volgens de respondenten niet onder stoelen of banken. Respondent B ligt dit nader toe:

*“Wat hij doet, enerzijds je de vrijheid geven en het gevoel geven dat je goed bezig bent, en die keer dat je hem nodig hebt staat hij er ook.”*

Respondent B

Daarnaast ervaren meerdere respondenten dat de leidinggevende ruimte biedt voor eigen inbreng. Zij geven aan dat de leidinggevende open staat voor goede ideeën, die de kwaliteit binnen het team of het onderwijs kunnen verbeteren. Daarentegen geven veel respondenten aan dat initiatief wel vaak vanuit de medewerkers zelf moet komen.

*“Je kan echt met problemen bij hem terecht, hij helpt ook echt met oplossingen. Laat ook ruimte voor jou eigen opmerkingen, geeft je hints en handvaten. Dus ik ervaar dat wel als bijzonder positief.”*

Respondent D

Ook wordt door veel respondenten aangegeven dat de leidinggevende vaak klaar staat wanneer er problemen zijn binnen het team. Zo heeft hij volgens diverse respondenten al een aantal keer meegedacht met medewerkers over een oplossing van een bepaald probleem en ook daadwerkelijk gezorgd voor verbetering. Onderstaande citaten zijn hier voorbeelden van:

*“Eén keer heeft de leidinggevende ook een oplossing gegeven voor mijn probleem wat ik zelf niet had kunnen verzinnen en waardoor meteen een deel van mijn probleem was weggenomen.”*

Respondent A

*“Ik heb één keer een student gehad en die was redelijk agressief in zijn taalgebruik en daarbij had ik wel zoiets van wat moet ik daar nu mee. Toen heb ik even een mailtje doorgestuurd naar Bart-Jan en daar reageerde die werkelijk binnen een uur op. En niet met een mailtje maar even met een gesprek, dus dat was heel netjes toen.”*

Respondent B

## 5.2 Energieneemers

Uit de interviews is gebleken dat er naast energiegevers ook energieneemers aanwezig zijn in het werk. Hieronder staan de meeste genoemde energieneemers weergegeven namelijk; de werkinhoud, werkomgeving, werkdruk, autonomie en Fontys specifieke indicatoren.

### 5.2.1 Werkinhoud

Een van de energieneemers die het vaakst wordt benoemd door de respondenten zijn de resultaatgerichte teams. Er wordt door verschillende respondenten gesproken over collega's die hun afspraken niet nakomen en waar vervolgens te weinig van wordt gezegd. Ook beweren een aantal respondenten dat men teveel individualistisch te werk gaat binnen deze teams en dat er meer samengewerkt moet worden. Daarentegen wordt ook benoemd dat de kwaliteiten van medewerkers in een dergelijk team beter worden benut dan wanneer ieder voor zich werkt en dat de teams zorgen voor een leuke sfeer en meer verbondenheid.

*“Het komt nog veel te vaak voor dat mensen dezelfde dingen doen maar dat niet weten”*

Respondent J

*“Er wordt iedere keer maar weer dat handje boven het hoofd gehouden.”*

Respondent G

Ook geven de respondenten aan dat er binnen deze teams veel energie verloren gaat aan vergaderingen. Vrijwel iedereen vindt dat er teveel en te lang vergaderd wordt. Dit komt volgens enkele respondenten doordat medewerkers hun werk niet goed voorbereiden, waardoor vergaderingen langdradig zijn en niet concreet. Respondent C en F spreken over het volgende:

*“Kijk als je weet bij de veroosting dat er meer beschikbare uren zijn voor het vergaderingen dan voor het lesgeven, dan moet je je toch een keer afvragen; waar zijn we mee bezig?”*

Respondent C

*“Ik kan het mij niet voorstellen dat je vergaderingen door moet laten gaan als die niet voorbereid zijn. Er moet een agenda zijn en die agenda moet van te voren eruit gestuurd worden. Zo niet, dan is het niet nodig.”*

Respondent F

Daarbij werden ook de organisatorische taken door veel respondenten als energie-nemend ervaren. Zoals het organiseren van bijvoorbeeld een open dag, introductieweek of proef studeren. Hier is volgens diverse respondenten simpelweg te weinig tijd voor, waardoor de werkdruk toeneemt. Zij beweren dat deze taken niet bij een docent horen. Echter beweren ook een aantal respondenten het wel leuk te vinden, mits ze er extra tijd voor krijgen. Respondent I verklaart dit als volgt:

*“Het is vooral het brede pakket aan taken wat je hebt waardoor het moeilijk wordt om je overal op te concentreren”*

Respondent I

Verder wordt er ook gesproken over de administratieve rompslomp die bij het werk komt kijken. Meerdere respondenten geven aan dat sommige handelingen erg veel tijd kosten en bovendien ook niet bij hun takenpakket horen. Ook beweren ze vaak bezig te zijn met het oplossen van problemen door onduidelijkheid of omdat bepaalde processen gewoon te lang

duren. Doordat ze er vervolgens zelf mee aan de slag gaan, gaat er veel van hun eigen tijd verloren, aldus een aantal respondenten.

*“Als ik simpel iets van punten in moeten leveren, dan moet ik dat gaan invoeren en dan moet ik op verschillende knoppen drukken en lijsten bij elkaar gaan halen. Ja ik vind dat mijn taak eerlijk gezegd niet en dat kost mij zoveel tijd”.*

Respondent C

### 5.2.2 Werkomgeving

Ook geven meerdere respondenten aan dat er in de werkomgeving sprake is van geluidsoverlast. Er is volgens hen niet echt een ruimte waar je rustig kan telefoneren of een gesprek kan voeren met iemand anders. Daarnaast zitten er ook teveel medewerkers bij elkaar waardoor het volgens diverse respondenten een enorme chaos wordt. Veel respondenten ervaren dit als een storende factor, net als respondent F:

*“Ja veel te veel herrie, niet genoeg stilte, privé, ruimte waar je stil kan werken, telefoneren of met studenten zitten. Dat is een enorm storende factor.”*

Respondent F

Naast de geluidsoverlast geven enkele respondenten ook aan dat de temperatuur in de werkomgeving niet goed geregeld wordt, waardoor zij zich minder goed kunnen concentreren. Het is volgens hen erg koud en in een andere kamer weer heel erg warm.

*“In de kamer naast ons hebben ze het bloedheet en bij onze kamer is het ijskoud.”*

Respondent A

Verder wordt door een aantal medewerkers gesproken over een inspiratieloze werkruimte. Er is volgens hen een gebrek aan inspiratiebronnen, planten en leuke en warme kleuren. Ook zou de werkomgeving volgens sommige respondenten wat meer mogen worden aangekleed met dingen die met Mechatronica te maken hebben zoals materialen die in de werkplaats worden gebruikt. Respondent E zegt hierover:

*“Wat ik bijvoorbeeld bij ons heel erg mis is een whiteboard of een soort prikbord waarop vette dingen staan en waar je mee aan de slag kan om je gedachten te sorteren.”*

Respondent E

### 5.2.3 Werkdruk

Wat ook meerdere keren werd benoemd als een energie-nemende factor is de werkdruk. Iedere periode is er wel weer sprake van een piekbelasting, aldus het merendeel van de respondenten. Dit heeft volgens hen te maken met onder andere tentamenweken, rapporten nakijkwerk, afstudeerperiodes en de afronding van projecten, welke nagenoeg allemaal op hetzelfde moment plaatsvinden. Dit in combinatie met de organisatorische en administratieve taken die al eerder werden benoemd, wordt door onderstaande respondent ervaren als een echte energie-nemer:

*“Een ander punt wat bij mij energie wegneemt zijn toch wel de pieken die er soms zijn, met tentamens en dingen nakijken.”*

Respondent J

Daarnaast is er volgens diverse respondenten ook te weinig tijd om aan alle taken te kunnen voldoen. Er wordt door enkele respondenten gesproken over een ongebalanceerd rooster

waarbij er veel dingen worden gepland in een relatief korte tijd. Zo moeten studenten binnen twee weken afstuderen wat zorgt voor veel nakijkwerk. Dit is niet echt gezond voor de werkdruk aldus sommige respondenten.

*“Het is af en toe echt chaos of paniekvoetbal hier”*

Respondent H

Hierdoor komt ander werk met minder prioriteit op de stapel te liggen. Dit leidt volgens een aantal van de respondenten tot een achterstand die nog maar moeilijk in te halen is. Ook wordt benoemd dat collega's niet ziek willen worden omdat ze anders hun achterstand niet meer recht kunnen zetten. Respondent I verteld het volgende vanuit eigen ervaring:

*“Ik hoorde laatst een collega zeggen van: ja, ik kan niet eens ziek worden want dan heb ik zoveel werk liggen. Ja dat vind ik een slecht signaal.”*

Respondent I

#### 5.2.4 Autonomie

Wat betreft autonomie vinden meerdere respondenten het energie-nemend dat er zoveel vastgestelde kaders zijn binnen het curriculum. Er wordt door de respondenten gesproken over een tegenstrijdigheid. Enerzijds moeten zowel docenten als studenten de ruimte krijgen om hun eigen ding te doen en anderzijds worden ze gelimiteerd door richtlijnen en regels. Echter geven de respondenten wel aan dat er binnen deze vastgestelde kaders, mits dit op eigen initiatief gebeurt, geopereerd kan worden. Zoals respondent C zegt:

*“Door die regelcultuur en dat is gewoon de controle freakheid van de leiding, die in mijn optiek echt incapabel is, want anders heb je geen regeltjes nodig, ja dan zal dat op een gegeven moment tegen je werken.”*

Respondent C

Daarnaast geven verschillende respondenten aan dat er onduidelijkheid is over wat wel en niet mag. Medewerkers die nieuw binnenkomen weten niet wat ze moeten doen omdat er geen instructies worden gegeven. Zij ervaren dat ze alles zelf moeten uitzoeken. Ook bepaalde procedures en regelementen die gelden binnen het instituut zijn onduidelijk en langdradig, aldus diverse respondenten.

*“Er is geen handleiding, er is niks doorgedacht. Zo doen we het en dat is een beetje de informele manier hoe het altijd al is gedaan.”*

Respondent F

Verder wordt door een aantal respondenten beweert dat er geen eenheid is binnen het team. Iedereen doet zijn eigen ding, maar er wordt niet echt iets op elkaar afgestemd. Dit komt volgens de respondenten terug in zowel de resultaatgerichte teams als in de manier van lesgeven. Respondent D ligt dit nader toe:

*“Het is een beetje de zoek-het-zelf-uit methode en dat vind ik eigenlijk jammer want daarmee doet iedere tutor zijn stinkende best, maar is er weinig eenheid en de studenten hebben daar last van.”*

Respondent D

### 5.2.5 Fontys specifieke indicatoren

Als je iets wilt ontwikkelen of regelen binnen Fontys ga je een lang en stroef proces tegemoet, zo benadrukt een grote groep respondenten. Zij benoemen als voorbeeld het bestellen van materialen. Dit duurt vele malen langer dan wanneer ze het zelf zouden doen. Het bedrijfsbureau die deze zaken zou moeten regelen, opereert volgens diverse respondenten niet als een professionele organisatie. Ook het regelen van ruimtes kost volgens sommige respondenten erg veel energie omdat de vraag naar werkruimtes groter is dan het aanbod.

*“Omdat we toch een redelijk bureaucratische organisatie zijn en dan merk je ooit dat als je het zelf zou doen, het tien keer sneller zou gaan dan wanneer je de officiële weg moet bewandelen.”*

Respondent H

Ook zijn de besluiten vanuit directie voor veel respondenten een energie-nemende factor. Er zijn binnen Fontys namelijk heel veel lagen waardoor het moeilijk is om een verandering teweeg te brengen, aldus verschillende respondenten. Daarnaast geven zij aan dat ze weinig meekrijgen van de besluiten die worden gemaakt binnen de directie. Ook geven enkele respondenten aan dat Fontys haar geld beter zou moeten besteden en dat er minder geleuter zou moeten zijn over uren. Hier wordt het volgende over gezegd:

*“We zeggen van er moeten mensen bij, maar we zouden eens wat taken moeten afstoten. Dat heeft een heleboel voordelen. Je hoeft die mensen niet te betalen en die taken hoeven niet te worden gedaan, dus daar hoef je ook geen geld aan uit te geven. Dan houd je toch geld over.”*

Respondent C

Ten slotte wordt door een paar respondenten benoemd dat er nauwelijks veranderingen en verbeteringen plaatsvinden. Meestal blijven deze veranderingen en verbeteringen namelijk buiten beschouwing en duurt het volgens veel respondenten erg lang voordat hier iets van gemerkt wordt. Ook wanneer het initiatief vanuit de medewerkers komt, is het voor hen onduidelijk of dat hier iets meegedaan wordt. Het ontbreekt volgens hen dus aan goede communicatie. Respondenten verwoorden dit als volgt:

*“Ik heb altijd geprobeerd om samenwerkingsverbanden aan te gaan, maar mij lukt het niet en het lukt ook bij anderen niet.”*

Respondent J

*“Soms moeten we niet te groot denken. Kleine stapjes kunnen ook leiden tot een grote verbetering.”*

Respondent K

## 6. Conclusie

In de conclusie wordt als eerste antwoord gegeven op de deelvragen. Vervolgens zullen de deelvragen samen de hoofdvraag beantwoorden. De hoofdvraag die in dit onderzoek centraal staat is: *‘Wat is de samenhang tussen de verschillende factoren van het werk en de ervaren bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica?’*

### 6.1 Beantwoording deelvraag 1

*“Welke factoren van het werk dragen volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica bij aan hun ervaren bevlogenheid?”*

Eén van de factoren die volgens de respondenten uit dit onderzoek bijdragen aan hun ervaren bevlogenheid is de leidinggevende. Zij geven aan dat hij voor hen klaar staat wanneer dit echt nodig is. Ook biedt hij de ruimte voor eigen inbreng. Dit ervaren respondenten als zeer positief, hierdoor voelen zij zich meer betrokken bij het team. Daarnaast geeft de leidinggevende volgens diverse respondenten regelmatig complimenten en concrete feedback.

Ook wordt door enkele respondenten beweert dat collega's bijdragen aan hun ervaren bevlogenheid, er is immers veel sprake van collegialiteit binnen het team van Mechatronica. Zo worden er onderling veel inhoudelijke gesprekken gevoerd, iedereen is behulpzaam, er wordt waardering naar elkaar toe uitgesproken en er is sprake van een open cultuur.

Bovendien is duidelijk geworden dat het overdragen van kennis, de omgang met studenten, successen die behaald worden en de passie voor mechatronica voor veel respondenten bijdragen aan hun ervaren bevlogenheid. Ze laten weten dat ze met plezier hun werk doen en dat daardoor de dagen voorbij vliegen.

Verder is uit dit onderzoek gebleken dat respondenten met name energiebronnen verzamelen op taakniveau zoals taakvariatie. Veel respondenten geven aan dat door hun rol als docent, onderzoeker, studieloopbaanbegeleider of projectbegeleider het werk leuk, afwisselend en energie-gevend blijft.

### 6.2 Beantwoording deelvraag 2

*“Welke werkgerelateerde factoren doen volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica afbreuk aan hun ervaren bevlogenheid?”*

Ondanks dat vrijwel alle respondenten plezier hebben in hun werk, benoemen zij ook aspecten die afbreuk doen aan hun ervaren bevlogenheid. Veel respondenten geven bijvoorbeeld aan dat de resultaatgerichte teams een echte energienemer zijn. Dit komt volgens hen omdat er te veel, te lang en inefficiënt vergaderd wordt.

Daarbij nemen organisatorische taken zoals het organiseren van een open dag, introductie week of het proef studeren veel tijd in beslag waardoor ander werk blijft liggen en de werkdruk toeneemt. Dit sluit aan bij vele administratieve rompslomp die bij het werk komt kijken. Door onduidelijkheid over de reglementen en processen gaat er veel tijd en energie verloren aan het oplossen van problemen. Hierdoor neemt tevens de bevlogenheid af.

Ook geven vrijwel alle respondenten aan dat de werkdruk hoog is. Er is op sommige momenten sprake van een piekbelasting die teveel energie vergt, aldus sommige respondenten. Enkele respondenten spreken zelfs van uitputting als gevolg van een te uitgebreid takenpakket.

Een andere energienemer die afbreuk doet aan de ervaren bevlogenheid is de werkomgeving. Er wordt onder andere benoemd dat er sprake is van geluidsoverlast. Daarnaast spreken een paar respondenten van een koele temperatuur in de werkomgeving. Hierdoor kunnen zij zich minder goed concentreren. Ook geven meerdere respondenten aan dat ze in een inspiratieloze ruimte werken, waardoor het werken minder leuk wordt.

Bovendien geven meerdere respondenten geven aan dat er veel procedures en reglementen zijn waar rekening mee moet worden gehouden. Dit leidt tot een zeker afname in de mate van autonomie. Het gevolg hiervan is dat de bevlogenheid afneemt de respondenten niet geheel zelf mogen bepalen hoe iets wordt uitgevoerd of vormgegeven. Daarentegen wordt door sommige respondenten wel aangegeven dat er binnen de vastgestelde kaders ruimte is om vrij in te opereren.

Verder worden ook een aantal specifieke Fontys indicatoren genoemd die afbreuk doen aan de bevlogenheid van veel respondenten. Zo wordt meerdere keren benoemd dat de lange en stroeve processen binnen Fontys vaak leiden tot frustraties. Verbeteringen en veranderingen vinden maar zelden plaats mits het echt noodzakelijk is. Ook de besluiten vanuit de directie worden gezien als energienemer. Volgens enkele respondenten kost iets al gauw te veel geld of is er geleuter over uren of beschikbare werkruimtes.

Ten slotte vinden diverse respondenten dat er slecht gecommuniceerd wordt tussen directie en medewerkers. Sommige respondenten krijgen daardoor het gevoel dat ze niet gehoord worden door het management. Hierdoor voelen zij zich minder toegewijd aan de organisatie.

### 6.3 Beantwoording hoofdvraag

*“Wat is de samenhang tussen de verschillende factoren van het werk en de ervaren bevlogenheid van medewerkers binnen de opleiding Mechatronica?”*

Er kan voorzichtig worden geconcludeerd dat er volgens de medewerkers van de opleiding Mechatronica een positieve samenhang is tussen onderstaande factoren van het werk en hun ervaren bevlogenheid:

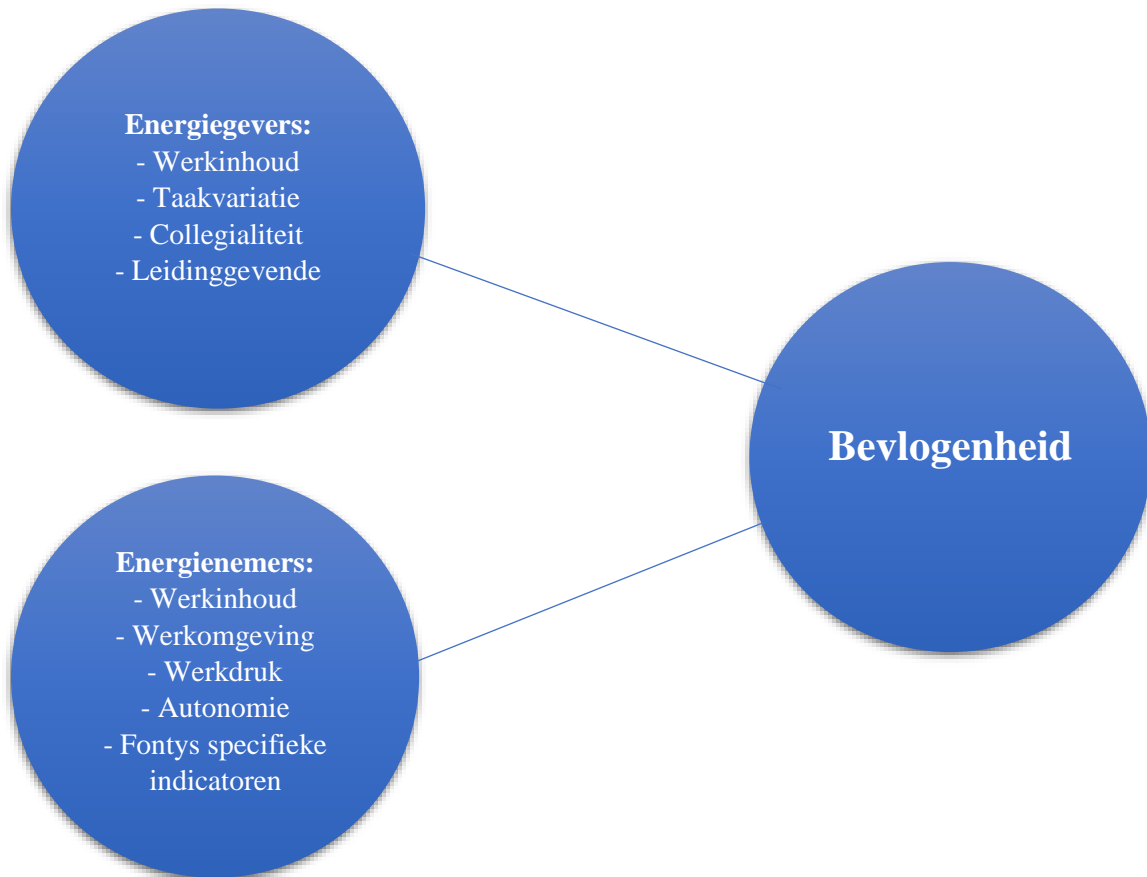
- Werkinhoud: het overdragen van kennis, de omgang met studenten, successen, passie voor Mechatronica
- Collegialiteit: behulpzaamheid, waardering, inhoudelijke gesprekken, open cultuur
- Leidinggevende: positieve feedback, ruimte voor eigen inbreng, oplossingsgericht denken
- Taakvariatie: docentschap, onderzoeksprojecten, studieloopbaanbegeleiding, projectbegeleiding

Daarentegen hangen onderstaande factoren van het werk volgens hen op een negatieve manier samen met hun ervaren bevlogenheid:

- Werkinhoud: resultaat gerichte teams, organisatorische taken, administratieve rompslomp, vergaderingen
- Werkomgeving: geluidsoverlast, temperatuur, aankleding
- Werkdruk: piekbelasting, beschikbare tijd, achterstand
- Autonomie: vastgestelde kaders, onduidelijkheid, geen eenheid
- Fontys specifieke indicatoren: lange en stroeve processen, besluiten vanuit directie, weinig vernieuwing en verbetering

## 6.4 Vergelijking conceptueel model

Wanneer opnieuw naar het conceptueel wordt gekeken, kan worden geconcludeerd dat de verbanden tussen de onafhankelijke variabelen (energiegevers en energienemers) en de afhankelijke variabele (bevlogenheid) blijven bestaan. Naar aanleiding van dit praktijkonderzoek is echter nog meer duidelijk geworden over welke factoren van het werk door de respondenten worden ervaren als energie-gevend en welke als energie-nemend. Wanneer je deze resultaten zou toevoegen in het conceptueel model, dan komt deze er als volgt uit te zien:



## 7 Discussie

In de discussie wordt dieper ingegaan op de beperkingen van dit praktijkonderzoek. Daarnaast wordt in de hoofdstuk de validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid bediscussieerd. Vervolgens worden de resultaten vergeleken met de inzichten die in het theoretisch kader zijn beschreven, waarbij specifiek aandacht wordt besteedt aan de belangrijkste implicaties. Ten slotte zal de innovatieve waarde van dit onderzoek worden vastgesteld.

### 7.1 Beperkingen van het praktijkonderzoek

Gedurende het onderzoeksproces is slechts gebruik gemaakt van één onderzoeksmethode namelijk; diepte-interviews. Een beperking bij het gebruik van diepte-interviews is dat de vragen niet gestandaardiseerd kunnen worden, waardoor iedere respondent de vraag anders kan interpreteren en waardoor de antwoorden heel uiteenlopend kunnen zijn. Het was daarom van essentieel belang om goed door te vragen.

Daarnaast kun je in tegenstelling tot een enquête, met interviews vaak maar een deel van de onderzoekspopulatie bevragen. Hierdoor bleef in dit onderzoek de representativiteit laag. In het vervolg zouden onderzoekers mogelijk gebruik kunnen maken van triangulatie. Bij deze methode worden zowel enquêtes als interviews afgenomen (Verhoeven, 2011). De enquêtes hebben een groter bereik en zullen inzicht geven in de mogelijke knel- en verbeterpunten, waarna de interviews kunnen zorgen voor meer diepgang.

Ook hebben niet alle respondenten zich op dezelfde wijze kunnen voorbereiden op het interview. Uit de eerste interviews die zijn afgenomen bleek namelijk dat de respondenten niet goed meer wisten waar het interview over ging. Daardoor was het voor hun lastiger om direct antwoord te geven op de vragen. Op basis daarvan werd besloten om de overige respondenten een dag van te voren een mail te sturen met daarin de topics die bevestigd zouden gaan worden. In het vervolg moeten alle respondenten vooraf dezelfde mail krijgen.

### 7.2 Validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid

Omdat voor alle interviews een topiclijst is gebruikt met daarin factoren die betrekking hebben op literatuur, is er sprake van begripsvaliditeit (Verhoeven, 2011). Om er zeker van te zijn dat deze factoren ook daadwerkelijk meten wat ze beogen te meten, is de topiclijst gecontroleerd door zowel de afstudeerbegeleider als de praktijkbegeleider. Dit wordt ook wel een peer review genoemd, aldus Verhoeven (2011). Echter was er naast de vastgestelde topics ook ruimte voor eigen inbreng van de respondenten. Hierdoor was het essentieel om goed door te vragen op antwoorden van de respondent zodat de validiteit niet zou afnemen.

Voor dit onderzoek zijn uiteindelijk elf respondenten geïnterviewd. Echter bestaat de gehele onderzoekspopulatie uit 40 medewerkers, dit betekent dat het merendeel nog niet bevestigd is en waardoor de betrouwbaarheid afneemt. Bij een mogelijk vervolgonderzoek zou het goed zijn om de overige medewerkers te interviewen. Daarentegen zijn de interviews wel allemaal in een rustige omgeving en door dezelfde persoon afgenomen, wat weer ten goede komt voor de betrouwbaarheid. Mocht dit onderzoek nog een keer herhaald worden dan is mate van replicerbaarheid hoog vanwege de uitgebreide proces beschrijving in de methodische verantwoording en de vastgestelde topiclijst.

Aangezien er bij kwalitatief onderzoek geen cijfers en percentages worden gebruikt, is het moeilijk om de resultaten van dit onderzoek te generaliseren. Ondanks dat respondenten misschien het zelfde aangeven, kunnen zij dit toch op een andere manier formuleren.

Ook is niet heel de onderzoekspopulatie bevraagd, waardoor de conclusie van de respondenten die hebben deelgenomen niet gegeneraliseerd kan worden. Mocht er in het vervolg toch de wens zijn om de resultaten te generaliseren, dan kan het huidige praktijkonderzoek worden aangevuld met een kwantitatief onderzoek oftewel enquêtes.

### 7.3 Vergelijking tussen resultaten en literatuur

Wanneer de resultaten uit dit praktijkonderzoek worden vergeleken met de inzichten vanuit de literatuur, kunnen er een aantal dingen geconcludeerd worden. Uit de literatuur bleek namelijk dat factoren zoals: autonomie, sociale steun van collega's en leidinggevende, ontwikkelingsmogelijkheden, taakvariatie en werkzekerheid vaak door medewerkers worden ervaren als energiegevers (Brouwer, 2016).

Dit onderzoek heeft aangetoond dat de taakvariatie en sociale steun van collega's en leidinggevende inderdaad worden ervaren als energiegevers. Over ontwikkelingsmogelijkheden en werkzekerheid is in dit praktijkonderzoek nauwelijks gesproken. Daarentegen geven de respondenten aan dat er in mindere mate sprake is van autonomie, waardoor dit wordt ervaren als energienemer. Op dit vlak zou de theorie moeten worden herzien om te kijken wat hier de gevolgen van kunnen zijn en hoe dit verbeterd kan worden.

Naast energie-gevende factoren worden er in de literatuur ook diverse energienemers belicht zoals werkdruk en mentale belasting. Dit onderzoek bevestigt dat deze factoren inderdaad worden gezien als energienemers. Verder geven respondenten ook nog een aantal factoren aan die niet uit de literatuur naar voren kwamen zoals Fontys specifieke indicatoren en de werkomgeving. Wellicht dat er in de theorie dus nog meer te vinden is over wat bijdraagt aan een goede werkomgeving voor werknemers.

### 7.4 Innovatieve waarde

De innovatieve waarde van dit kwalitatieve onderzoek zit hem met name in de nieuwe inzichten die naar voren zijn gekomen. Tot op heden werd er vaak kwantitatief onderzoek gedaan aan de hand van enquêtes. Echter waren niet alle respondenten over deze enquêtes te spreken. Het geeft volgens hen een vertekend beeld van de werkelijkheid omdat vragen alleen cijfermatig worden onderzocht. Bovendien wordt er bij enquêtes ook geen aandacht besteed aan de 'waarom' vraag, waardoor er nog steeds veel onduidelijkheid is over de achterliggende redenen en de frequentie waarmee iets is aangegeven.

Bij dit onderzoek is hier wel aandacht aan besteedt, waardoor er nieuwe inzichten zijn verkregen. Zo zijn de respondenten bijvoorbeeld helemaal niet tevreden over de resultaat gerichte teams, volgens hen kan dit veel efficiënter ingericht worden. Reden genoeg voor het management om zich hier is verder in te verdiepen. Daarnaast blijken ook aanzienlijk veel respondenten last te hebben van de hoge werkdruk door het brede takenpakket. Zij zien als enige oplossing om taken af te stoten of anders om taken minder nauwkeurig uit voeren. Het management zal moeten kijken op welke manier ze de piekbelasting tijdens de drukke periodes kunnen beperken. Daarentegen heeft de leidinggevende veel positieve inzichten gekregen over zijn manier van werken, voor hem is dit onderzoek daarom ook van toegevoegde waarde geweest.

## 8 Literatuurlijst

- Bakker, A.B. (2003). *Bevlogen aan het Werk: Hoe Nederland haar eigen energiebronnen kan creëren*. In K. Verhaar (Red.), *Sociale Verkenningen 4: Waarden en normen* (pp. 119-141). Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Bakker, A.B., Demerouti, E., De Boer, E. & Schaufeli, W.B. (2003). *Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency*. *Journal of vocational behavior*, 62, 341-356
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). *Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands–resources model*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393– 417.
- Bakker, A.B., Demerouti, E. (2007). *"The Job Demands-Resources model: state of the art"*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 Issue: 3, pp.309-328,
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2007). *Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high*. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274-284.
- Beek, I. van, Kranenburg, I., Reijseger, G & Taris, T. (2014). *Bevlogenheid en werkverslaving*. Utrecht: Boom Lemma uitgevers
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek. Denken en doen*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Broeck, A. van den, Vansteenkiste, M., Witte, H. de & Lens, W. (2008). *Explaining the relationships between job characteristics, burnout and engagement: The role of basic psychological need satisfaction*. *Work & Stress*, 22,277-294.
- Broeck, A. van den (2013). *Het Job Demands-Resources model. Een motivationele analyse vanuit de Zelf-Determinatie Theorie*. Geraadpleegd op 20 oktober 2018 van [https://limo.libis.be/primo-explore/fulldisplay?docid=LIRIAS1677987&context=L&vid=Lirias&search\\_scope=Lirias&tab=default\\_tab&lang=en\\_US&fromSitemap=1](https://limo.libis.be/primo-explore/fulldisplay?docid=LIRIAS1677987&context=L&vid=Lirias&search_scope=Lirias&tab=default_tab&lang=en_US&fromSitemap=1)
- Brouwer, F.M.H. (2016). *De rol van de ondersteunende communicatiestijl van de leidinggevende bij de mate van ervaren burn-out en bevlogenheid onder jonge starters tussen de 20 en 30 jaar: een cross-sectioneel onderzoek*. Geraadpleegd op 3 oktober 2018 van [https://theses.uibn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/2147/Brouwer%2c\\_F.M.H.\\_1.pdf?sequence=1](https://theses.uibn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/2147/Brouwer%2c_F.M.H._1.pdf?sequence=1)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The Job Demands-Resources model*. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Desart, S., Schaufeli, W.B., & De Witte, H. (2017). *Op zoek naar een nieuwe definitie van burn-out*. Geraadpleegd op 23 oktober 2018 van <https://kuleuvenblogt.be/2017/02/20/op-zoek-naar-een-nieuwe-definitie-van-burn-out>.

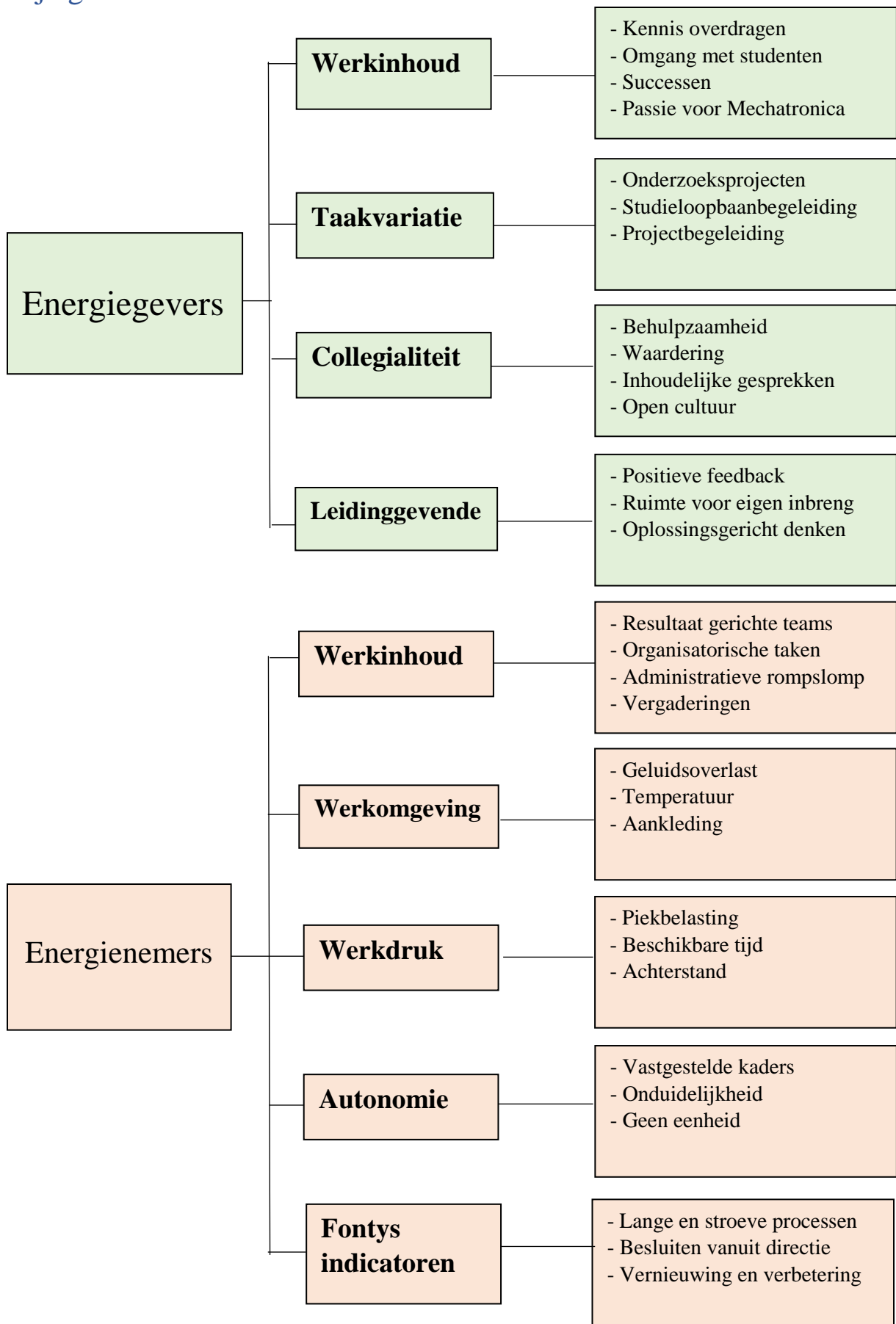
- Fontys. (2018). *Over Fontys*. Geraadpleegd op 3 oktober 2018 van <https://fontys.nl/Over-Fontys/Wie-zijn-wij/Organisatie-en-sturing.htm>
- Fontys Engineering. (2018). *Introductiepagina*. Geraadpleegd op 3 oktober 2018 van <https://connect.fontys.nl/instituten/FHEngAut/CTT/VSB/Paginas/default.asp>
- Frins, W. Ruysseveldt, J. van & Syroit, J. (2011). *Doorwerken tot aan het pensioen? Samenhang tussen werkkenmerken en het ingeschatte doorwerkvermogen*. Geraadpleegd op 31 oktober 2018 van [https://scholar.google.nl/scholar?hl=nl&as\\_sdt=0%2C5&q=motivation+ele+proces+JD-R+model&btnG=](https://scholar.google.nl/scholar?hl=nl&as_sdt=0%2C5&q=motivation+ele+proces+JD-R+model&btnG=)
- Haas, A.T.Y. de (2017). *Zij Maken het Verschil*. Geraadpleegd op 3 oktober 2018 van <http://dspace.ou.nl/handle/1820/7925>
- Hockey, G.J. (1997). *Compensatory control in the regulation of human performance under stress and high workload: a cognitive–energetical framework*. *Biological Psychology*, 45, 73–93.
- Hoekx, L. (2015). *Van burn-out naar bevlogenheid*. Geraadpleegd op 2 oktober 2018 van <https://uhdspace.uhasselt.be/dspace/handle/1942/19287>
- Jong, L.A.M.J. de (2016). *Een integratie van generatie Y in het JD-R model: Een onderzoek naar de oorzaken van burn-out en bevlogenheid onder docenten*. Geraadpleegd op 2 oktober 2018 van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/335386>
- Lewig, K.A., Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Dollard, M.F., Metzger, C.J. (2007). *Burnout and connectedness among Australian volunteers: A test of the Job Demands-Resources model*. Geraadpleegd op 20 oktober 2018 van [https://ac.els-cdn.com/S0001879107000723/1-s2.0-S0001879107000723-main.pdf?\\_tid=53c37868-5928-4320-a9c4-f34083876fae&acdnat=1547557907\\_834eb6beefb632dcd12b3bfb9420af54](https://ac.els-cdn.com/S0001879107000723/1-s2.0-S0001879107000723-main.pdf?_tid=53c37868-5928-4320-a9c4-f34083876fae&acdnat=1547557907_834eb6beefb632dcd12b3bfb9420af54)
- Maslach, C. (1982). *Burnout: the cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mommersteeg, P.M.C.; Doornen, L.J.P. van; Heijnen, C.J. (2003). The Psychophysiology of the burnout syndrome: cortisol sampling in burned out subjects. Geraadpleegd op 4 oktober 2018 van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/7238>
- Podsakoff, N.P., Lepine, J.A. & Lepine, M.A. (2007). *Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behaviour: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 92, 438-454.

- Ruigt, R.M.A. (2008). *Burn-out & Bevlogenheid: het uitgebreide Job Demands-Resources Model en de invloed van stressbestendigheid en workaholisme*. Geraadpleegd op 22 oktober 2018 van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/30325>
- Ruyssseveldt, J. van (2006). *Psychische vermoeidheid en plezier in het werk bij Vlaamse werknemers. Een toepassing van het JD-R model*. Geraadpleegd op 31 oktober 2018 van [http://dspace.ou.nl/bitstream/1820/2349/1/05\\_psychische\\_vermoeidheid.pdf](http://dspace.ou.nl/bitstream/1820/2349/1/05_psychische_vermoeidheid.pdf)
- Ruyssseveldt, J. van, Smulders, P. & Taverniers, J. (2008). *De invloed van werkeisen en hulpbronnen op uitputting en bevlogenheid*. Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken 24 (3): 226-243
- Schaufeli, W.B., & Van Dierendonck, D. (2000). *Utrechtse Burnout Schaal (UBOS): Testhandleiding*. [Utrecht Burnout Scale. Test Manual]. Amsterdam: Harcourt Test Services.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Hoogduin, K., Schaaap, C., & Kladler, A. (2001). *On the clinical validity of the maslach burnout inventory and the burnout measure*. Psychology & Health, 16:5, 565-582,
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Bevlogenheid: Een begrip gemeten*. Gedrag & Organisatie, 17, 89-112.
- Schaufeli W., Bakker A. (2007). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum
- Schaufeli, W.B. (2015). *Van burn-out naar bevlogenheid. Werk en welbevinden in Nederland*. Geraadpleegd op 2 oktober 2018 van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/323273>
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* (4<sup>e</sup> druk). Den Haag: Boom Lemma uitgevers
- Vries, R.E. de, Bakker-Pieper, A. de & Oostenveld, W. (2010). *Leadership= Communication? The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes*. Journal of Business Psychology, 25, 367–380
- Vries, R. E. de, Bakker-Pieper, A. de, Konings, F. E., & Schouten, B. (2011). *The Communication Styles Inventory (CSI): A six-dimensional behavioral model of communication styles and its relation with personality*. Communication Research, 0093650211413571.
- Waelen, J. (2009). *Verminder vermoeidheid, buffer eisen thuis met energiebronnen. De relatie tussen eisen en energiebronnen thuis, vermoeidheid en functioneren op het werk*. Geraadpleegd op 12 november 2018 van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/37012>

## Bijlage 1: Topiclijst

<b>Energiegevers</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ervaringen</li><li>- Aanwezigheid energiegevers</li><li>- Verbeterpunten</li></ul>
<b>Energienemers</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ervaringen</li><li>- Aanwezigheid energienemers</li><li>- Verbeterpunten</li></ul>
<b>Bevlogenheid</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vitaliteit</li><li>- Toewijding</li><li>- Absorptie</li><li>- Energiegevers ten aanzien van bevlogenheid</li><li>- Energienemers ten aanzien van bevlogenheid</li></ul>

## Bijlage 2: Codeboom



## Bijlage 3: Codelijst

In de codelijst staan alle overige codes die benoemd zijn tijdens de interviews.

Energiegevers	Energienemers
<p><b>Inhoud werk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Overdragen kennis</li> <li>- Kennis opdoen</li> <li>- Interessante vakken</li> <li>- Enthousiaste/gemotiveerde studenten</li> <li>- Werken met jonge mensen</li> <li>- Bijdragen aan iemands ontwikkeling</li> <li>- Dingen voor elkaar krijgen</li> <li>- Talenttraject</li> <li>- Positieve feedback studenten</li> </ul>	<p><b>Inhoud werk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Weinig eenheid</li> <li>- Achterstand</li> <li>- Ongemotiveerde studenten</li> <li>- Vergaderingen</li> <li>- Lange presentaties</li> <li>- Nakijken</li> </ul>
<p><b>Taakvariatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projectbegeleiding studenten</li> <li>- Onderzoeksprojecten</li> <li>- Lesgeven</li> <li>- Studieloopbaanbegeleiding</li> <li>- Resultaat gerichte teams</li> <li>- Curriculumeigenaar</li> </ul>	<p><b>Taakvariatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stagiaires begeleiden</li> <li>- Organisatorische taken</li> <li>- Administratieve rompslomp</li> <li>- Studieloopbaanbegeleiding</li> <li>- Resultaat gerichte teams</li> </ul>
<p><b>Autonomie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vrijheid binnen kaders</li> <li>- Zelf bouwen aan iets</li> <li>- Dingen organiseren</li> <li>- Vertrouwen</li> </ul>	<p><b>Autonomie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen instructies</li> <li>- Zelf initiatief tonen</li> <li>- Procedures en reglementen</li> <li>- Onduidelijkheid</li> <li>- Inspraak gebaseerd op rangen en standen</li> </ul>
<p><b>Collega's</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Open cultuur</li> <li>- Inhoudelijke gesprekken</li> <li>- Waardering</li> <li>- Positieve kritiek</li> <li>- Afspraken nakomen</li> <li>- Steun van- en voor collega's</li> <li>- Goede sfeer</li> </ul>	<p><b>Collega's</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verborgene agenda's</li> <li>- Zeurende collega's</li> <li>- Rolconflicten</li> <li>- Veel mailcontact</li> <li>- Individualisme</li> <li>- Groepsmentaliteit</li> <li>- Afspraken niet nakomen</li> <li>- Tollereren teveel</li> </ul>
<p><b>Leidinggevende</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunt terecht met problemen</li> <li>- Biedt ruimte voor eigen opmerkingen</li> <li>- Denkt oplossingsgericht</li> <li>- Geeft complimenten</li> <li>- Proactief</li> </ul>	<p><b>Leidinggevende</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laatste tijd weinig beschikbaar</li> <li>- Hulp zelf zoeken</li> <li>- Invloed bij het management</li> <li>- Mensen de hand boven het hoofd houden</li> <li>- Belangstelling tonen</li> </ul>

Energiegevers	Energienemers
<p><b>Werkdruk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tussenliggende kwartalen</li> <li>- Gemiddeld goed</li> <li>- Uitdaging</li> </ul>	<p><b>Werkdruk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Piekbelasting</li> <li>- Ongebalanceerd rooster</li> <li>- Vrije tijd inleveren</li> <li>- Stress</li> </ul>
<p><b>Emotionele belasting</b></p>	<p><b>Emotionele belasting</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persoonlijke situaties van studenten</li> <li>- Weinig aandacht voor overspannenheid</li> <li>- Niet op waarde worden geschat</li> </ul>
<p><b>Ontwikkelmogelijkheden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliteren cursussen/workshops</li> <li>- Verder studeren, geen probleem</li> <li>- Kunnen zelf worden ingevuld</li> </ul>	<p><b>Ontwikkelmogelijkheden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In eigen tijd</li> <li>- Ruimte voor persoonlijke ontwikkeling</li> <li>- Sociale workshops</li> <li>- Rang gebaseerd op opleidingsniveau</li> </ul>
<p><b>Fontys specifieke indicatoren</b></p>	<p><b>Fontys specifieke indicatoren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimtes regelen</li> <li>- Besluiten vanuit directie</li> <li>- Communicatie</li> <li>- Lange en stroeve processen</li> <li>- Veel regels</li> <li>- Geldbesteding</li> <li>- Brandjes blussen</li> <li>- Bureaucratische organisatie</li> <li>- Geleuter over uren</li> <li>- Accreditatie</li> </ul>
<p><b>Primaire arbeidsvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aanschaf telefoon of laptop</li> <li>- Vakanties</li> <li>- Faciliteren vrije dagen</li> </ul>	<p><b>Primaire arbeidsvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Betaald parkeren</li> <li>- Perspectief salaris</li> </ul>
<p><b>Werkomgeving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keuzes in meubilair</li> <li>- Inspirerende omgeving</li> </ul>	<p><b>Werkomgeving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Koele temperatuur</li> <li>- Aankleding</li> <li>- Geluidsoverlast</li> <li>- Gebrek aan inspiratie</li> </ul>

## Bevlogenheid

<p><b>Vitaliteit (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sporten</li> <li>- Leven in balans houden</li> <li>- Hobby's</li> <li>- Plezier in het leven</li> <li>- Plezier in het werk</li> <li>- Topsport</li> </ul>	<p><b>Vitaliteit (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stress</li> <li>- Weinig daglicht</li> <li>- Overuren</li> <li>- Overspannenheid</li> <li>- Privé zaken</li> <li>- Blessures</li> <li>- Energienemers</li> </ul>
<p><b>Toewijding (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collegialiteit</li> <li>- Plezier in het werk</li> <li>- Verantwoordelijkheidsgevoel</li> <li>- Interactie met studenten</li> <li>- Intellectuele stimulatie</li> <li>- Overeenstemming doelen</li> <li>- Overeenstemming visie</li> <li>- Ontwikkelingen</li> </ul>	<p><b>Toewijding (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedures en reglementen</li> <li>- Vertrek collega's</li> <li>- Behoeftes worden niet vervuld</li> <li>- Rolconflicten</li> <li>- Harde (oudere) kern</li> <li>- Niet op waarde worden geschat</li> <li>- Geen duidelijke communicatie</li> </ul>
<p><b>Absorptie (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veel dingen te doen</li> <li>- Gevarieerd werk</li> <li>- Leuke werkzaamheden</li> <li>- Flow</li> </ul>	<p><b>Absorptie (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afleiding</li> <li>- Ad-hoc werkzaamheden</li> <li>- Vergaderingen</li> <li>- Brandjes blussen</li> </ul>

## Bijlage 4: Transcripten

Interviewer	Respondent A	Codes
Welke factoren van het werk ervaart u als energie-gevend?		
	Inhoudelijke gesprekken met collega's, dingen organiseren, dingen voor elkaar krijgen. Waardering voor leuke en minder leuke dingen. Ook vind ik dat het energie geeft als je mensen iets vraagt en ze doen dat en je ziet dat het goed is gegaan.	- Inhoudelijke gesprekken met collega's - Dingen organiseren - Dingen voor elkaar krijgen - Waardering + en - - Afspraken nakomen
Betekent dat dan dat ze hun afspraken nakomen		
	Ja bijvoorbeeld	
Oke!		
	Of met ideeën komen waar ik zelf niet over heb nagedacht, dan denk ik ow harstikke mooi. Of wanneer ze iets ondernemen wat ik niet heb voorzien.	- Ideeën of acties van collega's
Om in te gaan op gesprekken met collega's, waarom is dit voor jou een energie-gevende factor?		
	Dan gaat het om inspirerende gesprekken met collega's dus dan praten wij bijvoorbeeld over inhoud van een vak en dan hebben ze harstikke leuke ideeën en dan daarna uitwerken. Dus hoe krijgen wij dat voor elkaar en dat het lukt met elkaar. Dan is het zo'n dag waar je van denkt wow dat dat is gelukt!	- Inspirerende gesprekken over vakinhoud - Als die dingen lukken
En in welke mate is dit aanwezig op het werk, gebeurt dat vaak?		
	Ja ik vind van wel	
Zou dit mogelijk nog meer kunnen plaatsvinden?		
	O jazer het kan altijd meer maar, op een gegeven moment heb ik geen tijd meer voor zoveel gesprekken. Maar niet elk gesprek eindigt zo, dat je echt geïnspireerd naar buiten komt. Soms krijg je de	Geen tijd voor zoveel gesprekken

	wind van voren en dan denk je wat moet ik daar mee?	
Ja ja oké! En je praatte over het organiseren van dingen. Waarom geeft dit jou energie?		Organiseren van dingen
	Dat weet ik niet, ik houd van organiseren. Maakt mij niet uit of dat een feestje is of iets anders. Net als nou merk ik dat een collega echt overspannen is en krijgt hij teveel op zijn bordje dus overleg ik met een collega of we iets voor hem kunnen betekenen ondanks dat we niet heel veel tijd hebben maar wij kunnen dat erbij hebben. Dus hebben wij een verrassing voor hem voorbereid en hadden we met zijn tweeën een toets klaargezet waardoor hij het alleen nog hoeft te uploaden en dan is het klaar. Dus zulke dingen.	
Dus het maakt niet zozeer uit of het nou vakinhoudelijk is of dat het gaat om de leuke dingen.		
	Ja, ja	
Oké en hoe vaak komt het voor dat je zoiets kunt organiseren?		
	Wekelijks, ja gelukkig wel	
Oké en als we praten over waardering die je ook noemde, is dat dan waardering van iemand die boven je staat?		
	Ow dat maakt mij niet uit, ook van collega's met wie ik les geef. Dat was heel interessant hoe je dat hebt uitgelegd. Nou dan vind ik zo'n bevestiging wel fijn, dat je weet dat je wel goed op weg bent. Natuurlijk van de leidinggevende is ook fijn om even een schouderklopje te krijgen zodat je weet dat je goed op weg bent.	
Dus zowel van leidinggevende als collega's eigenlijk dan?		

	Ja!	
Oké en als we het hebben over het nakomen van afspraken?		
	Ja dat is voor mij heel belangrijk! Daar was ik zelfs maandagochtend een beetje geïrriteerd over omdat drie personen hun afspraak niet nakwamen en dan kan ik eigenlijk niks beslissen, dan kan ik niks doen, dan moet ik tegen iedereen vertellen ja jullie kunnen weer gaan want we kunnen niet verder. We moeten samen iets beslissen en dat is frustrerend.	
Betekent dit dat het af en toe ook energie-nemend is?		
	Ja dit kan dus ook energie-nemend zijn.	
Oké dus eigenlijk is het zowel energie-gevend als energie-nemend		
	Ja als er iets positiefs uitkomt dan is het energie-gevend en als het niet goed uitkomt dan denk je oke waar ben ik mee bezig	- Positieve uitkomst is energie-gevend, negatieve uitkomst is energie-nemend
Misschien kan ik dan hier het bruggetje slaan naar welke energiebronnen volgens jou nog verbeterd kunnen worden?		
	Nou dat heb ik nog niet aangegeven maar voor mij is een leuke omgeving waarin ik werk ook erg belangrijk en dit zou voor mij nog beter kunnen. Dat ik een leuke plek heb om te werken met planten en licht en waarin het niet te koud en niet warm is. Dat speelt ook een rol bij mijn concentratie.	- Leuke omgeving - Planten en licht, niet te koud en niet te warm - Heeft invloed op concentratie
Oke want hoe is dat nu geregeld?		
	Ja nu hebben we een hele koude kamer	- Koude kamer
Oke en is er geen verwarming aanwezig?		
	Jawel, dat hebben wij zelfs gemeld twee keer dat het gewoon te koud is. In de kamer naast ons hebben ze	- De kamer naast ons is bloedheet en bij ons is het ijskoud

	het bloedheet en bij onze kamer is het ijskoud.	
Oke en is dat het enige wat je nog graag anders zou zien of zijn er nog andere dingen?		
	Ja die andere dingen heb ik zelf al voor elkaar gekregen en als ik waardering nodig heb dan vraag ik aan iemand; hoe vond je het? Was het goed of was het niet goed omdat positieve kritiek is ook voor mij belangrijk, daar kan ik iets mee. Dus eigenlijk zorg ik er zelf voor dat ik dat krijg.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeterpunten zelf voor elkaar gekregen</li> <li>- Waardering zelf vragen</li> <li>- Positieve kritiek</li> </ul>
Dus jij zorgt zelf voor je energiebronnen en als dat niet zo is dan probeer je er op een bepaalde manier toch wel achter te komen		
	Ja	
Oke, je klinkt aardig positief moet ik zeggen		
	Ja ik ben ook verbaasd over de uitkomsten van die enquête. Ik weet alleen niet zeker of dat ik hem zelf heb ingevuld.	
Oke je zou dus wel redelijk positief zijn?		
	Ja	
Oke en zijn er verder voor jou nog dingen die wel energie-nemend zijn?		
	Ja dat zijn dus de tegenovergestelde van wat ik hier genoemd heb.	
En zijn dat alleen deze dingen of zijn er ook nog andere dingen?		
	Nee, ook als ik teveel te doen heb, maar daar heb ik ook voor mijzelf een oplossing voor gevonden. Ik begon een tijdje geleden to-do lijstjes te maken zodat ik weet wat echt belangrijk is, zelf nog als ik 's avonds in bed lig en niet kan slapen dan schrijf ik dingen op zodat ik het niet de hele tijd hoeft te onthouden tot de ochtend maar dan staat het op papier dus komt het	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als ik teveel te doen heb</li> <li>- To-do lijstjes</li> </ul>

	goed want dan werk ik het in de trein uit.	
Dus je weet in ieder geval wat je allemaal moet doen maar lukt het ook allemaal in de beschikbare tijd.		
	Meestal wel, soms niet. Het is pas twee keer voorgekomen dat ik thuis mijn computer heb opengemaakt. Maar voordereest lukt het wel om de computer thuis niet open te doen.	- Meestal lukt het in de tijd soms niet - Pas 2x thuis gewerkt
Dus je probeert zo min mogelijk thuis te werken en als het dan even niet lukt dan doe je het alsnog thuis?		
	Ja dan doe ik het wel maar zoals ik al zei, probeer ik dat te beperken en tot nu toe is mij dat gelukt.	
Zijn er toevallig nog andere dingen die in jou opkomen die energie-nemend zijn?		
	Zeurende collega's	Zeurende collega's
Zou je daar iets meer over kunnen vertellen?		
	Ja denk meer in oplossingen. Dus er is een probleem, oke kunnen we bedenken wat de aanleiding is voor dit probleem of kunnen we het brandje blussen. Dus hoe is het probleem ontstaan en hoe kunnen we het probleem de volgende keer voorkomen. Ik word moe van collega's die de hele tijd oude koeien uit de sloot halen, waarop ik denk; dat hebben we toch aangepakt? En dan komt bij de volgende situatie waarin alweer iets gebeurd is, komt alweer die oude koe terug. Ja dat vind ik echt energie-zuigend.	- Collega's die oude koeien uit de sloot halen
En hoe ga je daar mee om?		
	Aanspreken en soms ja en dat is niet aardig maar soms ben ik collega's aan het vermijden als ze in zo'n gemoedstoestand zijn en mijn to do lijst zo lang is dat ik die energie-nemende factoren niet kan gebruiken. Dan probeer ik mij te isoleren.	- Collega's aanspreken of vermijden, isoleren

En wat gebeurt er dan want dan blijft het probleem wel bestaan?		
	Ow maar het probleem is niet altijd aan mij gerelateerd. Als het probleem wel aan mij is gerelateerd dan wil ik dat zo snel mogelijk uit de lucht hebben. Dan ga ik zelf naar die persoon en dan vraag ik wat is er aan de hand, maar als ik weet dat ik er geen invloed op heb en het alleen op een verkeerde manier wordt geprojecteerd dan probeer ik daar afstand van te houden.	- Probleem niet altijd aan mij gerelateerd - Afstand houden
Oke en hoe zou je het aanpakken als het in gesprek gaan of het vermijden niet lukt?		
	Ja dan ga ik toch in gesprek maar dat kost me gewoon energie. Dan hoop ik maar op een goede uitkomst maar daarna ga ik naar huis en ga ik sporten omdat ik het ergens kwijt moet.	- In gesprek gaan kost energie - Sporten om het ergens kwijt te kunnen
Oke, als ik hier deze voorbeelden aan jou laat zien. Zitten er bepaalde dingen bij die voor jou energie-gevend of energie-nemend zouden kunnen zijn?		
	Ontwikkelingsmogelijkheden zijn voor mij energie-gevend, dat er in mij wordt geïnvesteerd, dat is voor mij ongeveer hetzelfde als waardering. Ook taakvariatie is voor mij heel belangrijk, daarom heb ik deze baan gekozen. Ik heb namelijk drie verschillende taken die ik vervul.	- Ontwikkelmogelijkheden - Dat er in mij wordt geïnteresseerd - Hetzelfde als waardering - Drie verschillende taken
En in welke mate is er sprake van taakvariatie?		
	Nou ik ben curriculumeigenaar en onderzoeker en een docent.	- Curriculumeigenaar, onderzoeker en een docent
Dus er is veel sprake van taakvariatie		
	Heel veel sprake ja! Soms heb ik het lijstje nodig om überhaupt rust	- Lijstje nodig om rust te krijgen

	te krijgen in mijn hoofd maar ja dat is dan weer de andere kant van wat ik leuk vind. Dan is het leuk is als het lukt. Dat geeft mij ook energie. Dus dat is een uitdaging om het voor elkaar te krijgen.	- Uitdaging om het voor elkaar te krijgen
Oke!		
	Autonomie is energie-gevend maar werkdruk is energie-nemend.	- Autonomie - Werkdruk
Die koppel ik dan aan te veel doen toch?		
	Ja die werkdruk, ik kan een hele lange tijd met een hoge werkdruk werken maar daarna moe het echt afgelopen zijn. Een week of twee prima maar daarna moet het echt rustiger zijn. Zo'n deadline is geen probleem. Fysieke belasting is niet van toepassing. Taakinhoud, ja prima.	- Lange tijd onder hoge werkdruk werken maar daarna moet het afgelopen zijn
Wat zou er moeten gebeuren als de werkdruk te lang te hoog is?		
	Ow dan moet ik het echt aangeven anders wordt ik echt chagrijnig en niet leuk om mee te leven.	- Aangeven als de werkdruk te hoog wordt
Oke en bij wie geef je het dan aan?		
	Bij mijn leidinggevende of bij collega's die teveel op mijn bordje gooien.	
En wat kan die leidinggevende er dan aan doen om die werkdruk te verlagen?		- Werkdruk verlagen
	Soms is het voeren van een gesprek genoeg. Dat we het samen even op een rij zetten en dan denk je ow dat is helemaal niet zo erg als ik denk. Soms lijkt het in je hoofd groter dan dat het daadwerkelijk is. Eén keer heeft de leidinggevende ook een oplossing gegeven aan voor mij probleem wat ik zelf niet had kunnen verzinnen waardoor meteen een deel van mijn probleem was weggenomen. Dus toen ik kreeg ik ruimte om de rest toch voor elkaar te krijgen.	- Voeren van een gesprek met leidinggevende - Oplossing geboden voor een probleem

En wat was dat voor oplossing als ik vragen mag?		
	Ik moest lessen geven die ik nog nooit had gegeven. Ik had het boek gelezen, de lessen doorgenomen. Dat was allemaal oke maar toen kwam ik bij het practicum en toen merkte ik dat dit niet kon geven omdat ik te weinig kennis had over de software die de studenten moeten gebruiken. Dus toen kwam een student-assistent bij mij in de les, die mij heeft ondersteunt met software. Ik kon de theorie wel uitleggen maar niet het practicum. Dus ik leerde van de student.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les voor de eerste keer geven</li> <li>- Te weinig kennis</li> <li>- Student-assistent</li> </ul>
Oke en leerde deze student het dan aan jou en jij weer aan de studenten?		
	Nee hij was aanwezig in de les. Wat ik heb gedaan, ik ben bij andere docenten in de les gaan zitten. Dat had ik zo in mijn agenda gepland zodat ik kon leren van die docent en daarna in de les probeerde ik het de studenten zelf uit te leggen door middel van hetgeen ik zelf had geleerd. Maar waar ik echt vastliep, daar had ik dan die student-assistent voor die er net iets dieper op in kon gaan. Maar daar stond ik naast om te kijken wat heeft hij gedaan, hoe heeft hij dat gedaan om het de volgende keer zelf op te kunnen lossen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij andere docenten in de les zitten</li> <li>- Observeren</li> </ul>
En hoelang was die assistent er dan precies bij?		
	De les	
Maar was dat één les?		
	Nee het hele kwartaal	
En was dat dan een scholier die ook eigenlijk les had.		
	Dat was een vierdejaars student	
En hoe combineerde diegene dat dan met zijn eigen lessen		
	Geen idee, dat paste in zijn agenda, dat hebben we wel eerst gekeken.	
Nou, mooie oplossing		
	Ja	

Zijn er verder nog dingen waarvan je zegt die zijn voor mij energie-gevend of energienemend.		
	Ik vind het ook leuk om iemand steun te geven. Geen steun van collega's maar steun voor collega's. Dat geeft mij ook energie. Alleen is het wel balans zoeken tussen zeurende collega's en steun geven aan collega's. Net zoals die collega's die het echt heel erg druk had, dan vind ik het echt leuk om voor hem die toets te maken. Want je ziet gewoon in zijn ogen dat hij harstikke blij is van waardering.	- Steun voor collega's die het druk hebben - Blij van waardering
Maar gebeurt het andersom ook?		
	Ja dat gebeurt ook en dat vind ik ook heel prettig zoals ik al zei wanneer iets hoog bij mij zit dan is dat heel fijn. Dat heb ik ook een keer met een collega gehad, we moesten iets voorbereiden voor een vergadering maar ik had echt geen tijd dus hij zei ik doe het. En dan blijkt het tijdens die vergadering inderdaad heel goed voorbereid te zijn. Dan groeit je hart voor zo iemand die ook echt zijn afspraken nakomt.	- Ondersteuning door collega's - Afspraken nakomen
En in hoeverre is er sprake van dat collega's elkaar helpen?		
	Voor mijn gevoel gebeurt het regelmatig. Ik volgens mij nog nooit meegemaakt dat iemand 'nee' zei maar misschien heb ik geluk.	Nooit meegemaakt dat iemand 'Nee' zei
Oke nou dan wil ik het nu nog even over bevoegenheid hebben. Mijn vraag is eigenlijk; in welke mate voel jij je fit tijdens het werk?		
	Heel fit, ik heb energie voor 100	- Heel fit, ik heb energie voor 100
En hoe komt het dat je energie voor 100 hebt?		

	Ik zorg goed voor mijzelf, leven in balans proberen te houden.	- Ik zorg goed voor mijzelf - Leven in balans houden
En hoe houd je voor jezelf het leven in balans?		
	Sporten, ik heb duizend hobby's. Soms moet ik daar nog plaats voor vinden dus daarom heb ik geen tijd thuis om te werken. Dus die zorg ervoor dat ik geen tijdgebonden werk heb.	- Sporten - Ik heb duizend hobby's
Maar wat als het werk toch gedaan moet worden?		
	Dan leg ik even mijn hobby aan de kant maar daarna moet ik dat wel weer kunnen oppakken.	
Oke en wordt de vitaliteit ook gestimuleerd op het werk?		
	Nu wel, tenminste wat nou wordt georganiseerd. Ik heb nou een wat extreme hobby en daarvoor wordt zelfs een cursus fysiotherapie georganiseerd voor collega's op het werk die extreem sporten. We hebben namelijk meer collega's die extreem sporten. We hebben een collega die iron mans doet, we hebben collega's die doen aan motorsporten, collega's die tijdens hun vakantie 9000km fietsen.	- Cursus fysiotherapie voor extreme sporters
Oke en voor de mensen die wat minder fit zijn of die niet zoveel sporten, hoe wordt daar mee om gegaan?		
	Ja er is bijvoorbeeld FontysFit maar ik merk niet dat zij heel veel voor mensen doet. Bij mijn vorige werkgever hadden wij de mogelijkheid om vanaf 's ochtends half 8 een sport te beoefenen op school dat was bijvoorbeeld basketbal of yoga of gewoon gym dus als medewerker kon je ook eerder naar het werk komen. Er waren ook douchegelegenheden en dan kon je daarna naar je les. Hier zie ik die dingen niet maar misschien komt dat omdat ik zelf	- Fontys Fit - Zelf veel sporten

	niet geïnteresseerd ben omdat ik al veel sport.	
Maar was het er eerst wel en nu niet meer?		
	Dat weet ik niet, ik werk hier pas sinds februari en bovendien is Fontys te ver van mijn huis om hier nog te sporten.	- Fontys te ver van huis om te sporten
Oke maar in principe qua vitaliteit zit het wel goed.		
	Ow bij mij zit het goed!	
Oke dan is mijn volgende vraag; in welke mate ben jij toegewijd aan deze organisatie?		
	In grote mate, alleen zouden sommige mensen dat vragen, waarom werk je dan niet thuis maar ik denk dat dat voor mij zelfbescherming is. Echter wanneer ik in de trein stap dan ben ik Fontys docent tot dat ik uit de trein stap. Voorderest ben ik helemaal toegewijd aan Fontys.	- In grote mate toegewijd - Niet thuiswerken uit zelfbescherming
Is het dan zo dat je thuis tijd gaat besteden aan je hobby's of waarom is dat zelfbescherming?		
	Ja dat denk ik, zoiets.	
Oke, maar er is nooit een moment geweest waarop je minder toegewijd was aan de organisatie, je bent altijd al heel toegewijd geweest.		
	Ja ik ga er altijd 100% voor	Ja ik ga er altijd 100% voor
Oke en wat zou jouw leidinggevende kunnen doen omdat ook zo vast te houden?		
	Ik denk de energiebronnen behouden, dat ik autonoom en gevarieerd werk heb en mij als een vis in het water voel.	Energiebronnen behouden, autonoom werk en taakvariatie
Oke duidelijk en in welke mate vind je dat de dag voorbij vliegt als je hier aan het werk bent?		

	Dat is een goede vraag want soms heb ik dagen dat ik denk ow ik moet naar huis maar soms niet. De dagen vliegen niet als ik heel veel vergaderingen heb. Dan denk je dat die dag nooit ten einde komt. Ow dat is ook zo'n energievreter eigenlijk, als er heel veel vergaderingen achter elkaar plaatsvinden. Dan ben je echt leeg	Heel veel vergaderingen achter elkaar
En waar komt dat door? Komt dat omdat het heel lang duurt of dat de gesprekstof heel moeilijk is		
	Dat is erg afhankelijk van de vergadering, soms is het te lang, soms is het te veel en soms is het gewoon goed. Er zijn ook vergaderingen waarin iemand elke keer iets van mij wil en dan geef ik de hele tijd informatie waardoor ik daarna op ben.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soms te lang</li> <li>- Soms te veel</li> <li>- Wanneer iemand veel vraagt</li> </ul>
Wat zou er moeten gebeuren zodat deze vergaderingen wat minder intensief zijn?		
	Meer to the point want dat heb ik al een paar keer aangegeven. De vergaderingen moeten concreter zijn dus wat wil je bereiken en hoe gaan we dat bereiken. Dus niet van die geschiedenis lessen waarbij je denkt van pfoe oke wat is nu de toegevoegde waarde van de beslissing die we nu nemen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergaderingen moeten concreter zijn</li> <li>- Wat is de toegevoegde waarde</li> </ul>
En waarom is dat dan in al die tijd nog nooit veranderd.		
	Dat weet ik niet	
Zijn die dingen wel al ooit eens besproken?		
	Ik heb het een paar keer aangegeven. Laatst heb ik bijvoorbeeld een keer de presentatie van iemand gestopt en gevraagd; wat wil je nu bereiken en waarom zitten we hier. Want als ik weet waarom ik hier zit dan kan ik met een andere blik naar jouw presentatie kijken. Dus eerst bespreken wij waarom we hier zitten. Nou en dan is de vraag is	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentatie van iemand gestopt</li> <li>- Wat wil je bereiken?</li> <li>- Waarom zitten we hier?</li> </ul>

	die informatie nuttig voor die beslissing, en als die informatie nuttig is dan luister je ook anders dan bij een gewoon verhaal zonder je weet waarom.	
Oke dus het doel van de presentatie is heel belangrijk?		
	Ja of van een gesprek, ja	
Oke en zijn er naast vergaderingen nog meer dingen waarom een dag niet snel gaat?		
	Nee meestal gaat het snel	
En wat maakt dan dat het heel snel gaat?		
	Nou het gevarieerde werk en dingen die af moeten	- Gevarieerd werk en dingen die af moeten
Zijn er voor jou zelf nog punten waarvan je zegt nou deze zijn echt heel erg goed of deze zouden echt nog wel verbeterd kunnen worden?		
	Communicatie, niet alleen communicatie binnen onze opleiding maar ook communicatie op school. Heb ik geen oplossing voor. Daar ben ik zelf nog over aan het denken net als over de vergaderingen omdat we ook veel te veel vergaderen. Soms zeg ik zelfs aan het eind van de dag; ik heb geen tijd gehad om te werken. Die vergaderingen voelen af en toe of dat het geen werk is want ik moet daar gewoon zijn om mijn gezicht te laten zien en dat vind ik dan niet alles.	- Communicatie binnen de opleiding en op school. - Veel te veel vergaderen - Geen tijd gehad om te werken - Alleen gezicht laten zien
En wat is voor jou veel vergaderen, in welke mate?		
	Nou soms heb ik gewoon van 9 tot 17 in een rits door van plek naar plek. Als ik één overleg heb van twee of drie uur en we komen tot de conclusie en we gaan actiepunten uitzetten dat is prima, daar heb ik geen last van.	van 9 tot 17 in een rits door van plek naar plek
Maar die vergaderingen zijn denk ik verplicht om bij te wonen, dus dat wordt lastig		

om daar dingen in aan te passen		
	Daarom heb ik soms een laptop bij me om voor mijzelf tijd in te vullen. Wat ik zeg soms heb ik echt het gevoel dat ik mijn gezicht moet laten zien en dat was het dus dan probeer ik mijn tijd nuttig te gebruiken.	Tijd nuttig besteden tijdens vergaderingen
Oke dan ben je verder niet aan het woord maar dan zit ik er gewoon bij?		
	Ja	
Oke en wat gaat er precies mis in de communicatie?		
	Dat je drie dagen later hoort dat iets gebeurt is. Of dat ik het team wil informeren alleen weet ik niet hoe ik dat moet doen. Of als ik iets wil weten dat ik niet weet bij wie ik moet zijn en dan ben ik zelf gelukkig nog ondernemend waardoor ik het zelf ga vragen maar ik weet dat er collega's zijn die dat niet doen en die weten dus niet wat ze moeten doen	Dat je drie dagen later hoort dat iets gebeurt is. Of dat ik het team wil informeren alleen weet ik niet hoe ik dat moet doen. Of als ik iets wil weten dat ik niet weet bij wie ik moet zijn
En in welke mate komt dat voor in het werk?		
	Regelmatig, zo regelmatig zelfs dat ik het bureau onderwijs opdracht heb gegeven om uit te zoeken hoe de communicatie verbeterd kan worden en ik weet dat een deel van de collega's dit ook een probleem vind en ook met die vergaderingen vinden ze dat het alleen zenden is en dus zoeken ze ook naar andere mogelijkheden om te kunnen communiceren. Kijk en als de communicatie alleen gaat via email dan krijg je 100 e-mails per dag, ja op een gegeven moment klik ik gewoon op kruisje.	- Vergaderingen alleen zenden - Communicatie alleen via mail
Er is dus eigenlijk te veel mailcontact, zou dat betekenen dat het e-mailcontact meer vervangen moeten worden door face-to-face gesprekken		

	Ja door gewone gesprekken	- e-mailcontact vervangen voor gewone gesprekken
En wat als daar geen tijd voor is, want iedereen zal het waarschijnlijk wel druk hebben		
	Dat is dus een probleem ja. We hebben bijvoorbeeld ook heel veel parttimers dus dan kun je ze helemaal niet spreken. Dus dan probeer ik te bellen en anders is het gewoon e-mail, wat soms ook moet want dan maak je een afspraak en dan willen ze dat zwart op wit hebben.	- Heel veel parttimers
Oke verder nog dingen?		
	Naja, nog de dingen die heel goed gaan? Ja sfeer tussen collega's die vind ik echt een pluim waard, die is echt goed.	- Sfeer tussen collega's
En wat maakt die sfeer zo goed?		
	Iedereen is aardig, altijd tijd voor een kleine chit chat, al weet ik dat sommige collega's dat minder fijn vinden naast hun werk. Af en toe een grapje is ook heel leuk en ja steun voor elkaar.	- Aardig, in voor een praatje, een grapje, steun voor elkaar
Hoe zouden ze die sfeer in de groep kunnen houden? Gebeuren er verder nog speciale dingen		
	Ik denk de mensen bij elkaar, de soort mensen met wie wij werken. Gewoon een goede mix.	- Goede mix van mensen
En wat maakt dat het een goede mix is		
	Ja hoe dat komt dat is een goede vraag, dat weet ik niet. Ook onder de studenten hebben wij best een informele sfeer	- Informele sfeer onder studenten
Nou dat is alleen maar positief		
	Ja, ik ben ook nog wat meer naar de inhoud kant aan het kijken want nu praten we wat meer over de werkgerelateerde sfeer. Soms is het hier heel moeilijk om iets te regelen. Dan moet er bijvoorbeeld	- Iets regelen - Dingen die gekocht moeten worden. - Te langdradig proces

	iets gekocht worden en dan moet het door de eerste commissie dan door de tweede commissie en die besluiten dan zonder inhoudelijke informatie dat het niet gekocht wordt want de prijs is te hoog en dan vraag je je af op basis van wat is die beslissing genomen.	
En heeft dat te maken met de personen langs wie deze beslissing moet komen of heeft dit met het budget te maken?		
	Dat weet ik niet, daar ben ik nog niet over uit. Daar zal Bart-Jan je waarschijnlijk meer over kunnen vertellen. Af en toe worden er beslissingen genomen waar ik van sta te kijken	
En wat is een voorbeeld van zo'n beslissing		
	Een systeem wat wij gebruiken voor de lessen. In april is licentie afgelopen en die wordt niet verlengd. Hoe moeten wij dan volgend jaar lessen geven? Waarom is dat niet met ons overlegd. En dan wordt een nieuwe aanbesteding aangemaakt voor een nieuw systeem maar het oude systeem mag niet meedoen want die was al in gebruik. Wie verzint zo iets.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Systeem dat wordt gebruikt zonder licentie.</li> <li>- Nieuwe aanbesteding gemaakt voor een nieuwe systeem</li> </ul>
Heb je mogelijk een idee hoe ze zoiets kunnen aanpakken?		
	Nee dat moet ik eerst uitzoeken hoe zoiets werkt. Voordat ik daar ideeën over heb.	
Dat moet nog gaan blijken?		
	Ja er zijn mensen die hier langer zijn en die meer inside informatie hebben op het moment. Ik meer een observant op het moment en misschien zit daar ook wel logica achter.	
Oke waren er verder nog dingen		
	Nee niet dat ik weet	
Oke nou ik heb ook al mijn topics behandeld dus dan		

sluiten we hierbij het interview af en wil ik je vriendelijk bedanken.		
	Oke, dankjewel!	

\

## Transcript 2

Interviewer	Respondent B	Codes
Ik ben wel benieuwd welke factoren van het werk jou energie geven?		
	Als de dingen lukken. Dus eigenlijk als dingen goed gaan dan krijg ik daar energie van.	- Als dingen lukken, als dingen goed gaan
En zijn er specifieke dingen waar je energie van krijgt als die lukken?		
	Nee alles wat lukt dat vind ik goed, als men les goed gaat, als men projecten goed lopen, als men organisatorische dingen, ik heb nog wat neventaken enzo als dat goed gaat en daar hoort wel bij denk ik als je bij kan blijven. Dat je geen achterstand hebt in werk. Als ik dat vol kan houden en de dingen die ik doe die lukken dan geeft dat energie	- Les goed gaat - Projecten goed lopen - Geen achterstand
En waarom geven die dingen dan juist energie?		
	Dat weet ik niet, zo zit ik in elkaar denk ik	
Oke maar er zijn geen bepaalde dingen die daaraan bijdragen?		
	Ja succes denk ik, dat je iets plant, iets voorneemt om te doen en dat het ook lukt	- Succes
Oke dus het heeft met een stukje planning te maken en met jouw eigen vaardigheden		
	Ja dat heeft alles, ook als het mislukt heeft het met planning te maken dus, maar goed als mijn planning lukt dan is het mooi.	
En in welke mate komt het voor dat dingen hier op het werk lukken?		
	Nou best wel veel. Het enigste is dat er af en toe teveel binnenkomt dat je een stukje achterstand op loopt en dat vind ik niet prettig maar als ik dan weer bij ben dan gaat het weer goed. Dat is misschien mede	- Soms achterstand - Mensen die niet klagen

	ook de reden waarom ik mij voor jouw vraag opgegeven had. Ik dacht als je de mensen dat vraagt dan krijg je volgens mij heel veel mensen die komen klagen en ik wilde juist ook mensen die niet komen klagen.	
Nou super!		
	Ja want anders krijg je zo'n vertekend beeld	
Dus u bent over het algemeen wel heel tevreden?		
	Ja niet alleen in het algemeen, ik ben gewoon heel tevreden	
Dat is goed om te horen! En zijn er naast de dingen die lukken nog meer dingen die u energie geven!		
	Ik vind werken met jonge mensen heel leuk!	- Werken met jonge mensen
Wat maakt dat het werken met jonge mensen zo leuk is?		
	Dat ze nog zo redelijk onbevangen, onbevooroordeeld staan, ik heb dertig jaar in het bedrijfsleven gezeten en dan kom je van de ene slangenkuil in de andere slangenkuil en dat heb je bij jeugdige nog niet zo. Die staan nog redelijk naïef in de wereld en dat maakt wel dat je gewoon eerlijk kunt werken.	- Redelijk onbevangen en onbevooroordeeld - Eerlijk werken
Oke en wat is dan het grote verschil met het werk dat je hiervoor deed?		
	Dat je, wat ik zeg, je komt in slangenkuilen terecht en iedereen heeft daar vaak zijn eigen agenda, doelstellingen en soms zit je in groepen waarvan er één doelstelling heeft en een ander weer een andere doelstelling heeft. Dat kan soms best confronterend zijn. Ik ben altijd aan het manoeuvreren en weet ik allemaal wat en het enige wat je kan halen is dat je soms geen ruzie krijgt of dat er geen rare dingen gebeuren. Terwijl hier komen studenten	- Slangenkuilen in bedrijfsleven - Studenten komen om iets te leren - Hun doelstelling is ook onze doelstelling

	gewoon om iets te leren, hun eigen doelstelling dat is ook onze doelstelling. Dus je loopt eigenlijk altijd aan dezelfde kant en dat maakt het eigenlijk leuker om mee te werken.	
Zijn er ook mindere momenten als je met jongere mensen werkt of is het puur en alleen energiegevend.		
	Niet altijd, soms kom je weleens lapzwansen tegen waarvan je denkt joh waar ben je mee bezig. Je hebt waarschijnlijk een goed stel hersens, je hebt de financiën om hier op school te zitten, je krijgt de mogelijkheid om hier te studeren, hoe kun je daar nou zo mee omgaan. En als je er dan ook nog wel eens mee praat, dan kan ik het niet volgen wat hun redenatie is maar dan sta ik er ook wel zo in van ja het is hun leven.	- Lapzwansen - Geen motivatie
En heeft u dan zo iets als het van hun zelf niet hoeft dan hoeft het van mij ook niet of?		
	Nou ik zal altijd wel een paar pogingen doen om hem mee te sleuren maar ja op enig moment houdt het op en dan denk ik ja dan ben je er waarschijnlijk nog niet aan toe. Dan zijn er altijd nog herhaalinstellingen waar je wel eens iets kunt bereiken.	- Een paar pogingen doen
Oke en hoe gaat u er mee om als iets niet lukt?		
	Dan ben ik meestal een paar dagen goed chagrijnig op mezelf.	- Chagrijnig
En wat heeft dat voor consequenties voor de mensen om je heen op het werk?		
	Uhm niet zoveel denk ik, ik wordt meestal stiller. Dat moet dan even zaken, dan moet ik dat voor mijzelf even reflecteren, wat jullie ook altijd moeten doen. Ik ga bij mijzelf na heb ik	- Stiller - Reflecteren

	het verkeerd gedaan, had ik het kunnen veranderen of wat dan ook en dan ga ik weer verder,	
Oke dus je houdt het zoveel mogelijk bij jezelf?		
	Ja ik ben niet iemand die heel veel gesprekken met andere nodig heeft om weer op de rails te komen. Ik ben 30 jaar hoofd van afdelingen en bedrijven geweest en dan heb je niet zo gek veel mensen waarbij je een schouder hebt om op te leunen, dan sta je redelijk alleen dus het is wel mijn aard om het alleen te doen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen gesprekken nodig</li> <li>- 30 jaar hoofd van afdelingen geweest</li> <li>- Niet zoveel mensen waarop je kan leunen</li>   <li>- Het zit in de aard</li> </ul>
Is die mogelijkheid er wel binnen deze opleiding?		
	Ja, ik moet zeggen ik heb één keer een student gehad en die was redelijk agressief, in zijn taalgebruik dan niet in gebaren en daarbij had ik wel zoiets van wat moet ik daar nu mee. Toen heb ik even een mailtje doorgestuurd naar Bart-Jan en daar reageerde die werkelijk binnen een uur op en niet met een mailtje terug maar even met een gesprek dus dat was heel netjes toen. Zo snel was ik zelf nooit vroeger maar dat deed die echt heel goed.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mail naar Bart-Jan over agressieve student</li> <li>- Reageerde meteen met een gesprek</li> </ul>
Dus is die mogelijkheid voor u voldoende aanwezig?		
	Ja wat ik zeg, ik heb het één keer gehad en toen was hij er.	Eén keer en toen was hij er
En ervaart u dat ie bij de andere collega's ook zo is?		
	Ja dat is gevaarlijk terrein, ik moet niet in de gedachte van een ander gaan zitten.	- Gevaarlijk terrein bij anderen collega's
Oke dus daar krijgt u niks van mee?		
	Nee, nee	
Als wij kijken naar de factoren die voor u energie kosten , zijn er factoren die je kunt benoemen?		

	Nee uit de meeste dingen put ik wel energie, ik ben 63 en ik ben nog behoorlijk actief, ik heb nog mantelzorg taken, ik zit nog in de politiek. Het zou mij denk ik meer energie kosten als ik niks te doen heb. Van de andere kant, ik balanseer op dit moment op het randje van ik zit helemaal vol maar dat heeft zowel met de dingen buiten het werk te maken als daarbinnen.	- Behoorlijk actief - Verschillende taken (politiek, mantelzorg) - Niks doen kost energie - Balanseer op randje vol
En wat heeft dat voor gevolgen voor uw welzijn?		
	Voor mijn welzijn geen	
Het wordt niet teveel in het hoofd?		
	Nee, nee, nee Ik heb ook prioriteiten he. Werk is nummer één, mijn politiek is twee en zorgen voor men schoonmoeder die staan op drie. Dus ik werk altijd volgens prioriteit.	- Prioriteiten
Maar u kunt het allemaal nog prima combineren?		
	Nou soms zou ik weleens wat meer tijd willen hebben ja	- Soms wat meer tijd willen
En gaat het dan specifiek om meer tijd in het werk of meer tijd na het werk?		
	Naast het werk	
Dus u komt geen tijd te kort voor uw werk?		
	Nee want dat ligt op een, de tijd die ik daar voor nodig heb gebruik ik en die gaat weg bij de anderen	
Maar kunt u de beschikbare tijd van het werk voldoende gebruiken voor uw werkzaamheden?		
	Nee daar moet wel wat vrije tijd bij. Ik werk vier dagen en in de tijd dat ik hier ben kan ik mijn taken niet helemaal afronden	- Er moet wel wat vrije tijd bij
Maar u heeft wel de mogelijkheid om dit in uw vrije tijd te doen?		
	Ja en dat vind ik ook niet erg hoor. Wat ik al zeg, als dingen	- Niet erg - Als ze maar lukken

	lukken en het gaat goed, dan kost dat misschien wat tijd maar dat is dan zo.	
En hoe ervaart u de werkdruk dan als het best wel veel is?		
	Laat ik het zo zeggen, 30 jaar bedrijfsleven was gemiddeld zwaarder dan dit. Dat heb ik ook overleefd.	- 30 jaar bedrijfsleven was zwaarder dan dit
Oke en wat is het grote verschil tussen wat u toen in het bedrijfsleven hebt gedaan ten opzichte van nu?		
	<p>Toch wel de hectiek en een echte druk, ik was bij de meeste bedrijven hoofd ontwikkeling en het produceren van specials. Daar staat gewoon een order tegenover van vaak vele miljoenen en die moet op die dag uitgeleverd worden en anders heb je enorme schadeclaims. De druk is toch wat hoger dan de punten op tijd invoeren voor de rapporten bij wijze van spreken. Dat is ook wel een druk maar die rust wat minder zwaar op je schouder dan wanneer je denkt shit als we dat ding deze week niet uitleveren dan hebben we een boete van 5 ton aan onze broek en dan is de winst voor je hele jaar verdampt.</p>	- Druk rust minder zwaar op je schouders
Betekent dat dat er momenteel voor helemaal niet zoveel druk is of is het een ander soort druk?		
	<p>Het is anders denk ik, vroeger waren het producten en geld en nu ben je met mensen bezig en wat ik daar straks al zei soms heb je met een student al een x aantal keer gesproken en dan moet je hem loslaten. Dan denk je het heeft geen zin meer om daar nog langer over te praten. Maar dan heb je wel zo iets van het is wel jammer en het is iets wat niet gelukt is dus dat vind ik ook niet prettig. Maar als ik</p>	<p>- De werkdruk is anders - Vroeger producten en geld en nu mensen</p>

	's avonds naar bed ga dan doe ik mijn ogen dicht en ik slaap.	
Oke dus u kunt het werk en privé goed gescheiden houden		
	Ja en ik lig nooit 's nachts wakker	- Ik lig nooit wakker
En hoe kan een leidinggevende er voor zorgen dat het ook zo blijft.		
	Nou hij mag wat mij betreft zo doorgaan zoals die doet, ik vind dat hij het goed doet	- Zo doorgaan - Hij doet het goed
En wat maakt dan dat hij dingen doet die u zo goed bevallen?		
	Wat hij doet, enerzijds je de vrijheid geven en het gevoel geven dat je goed bezig bent en die keer dat je hem nodig hebt staat hij er ook. Hij is gemiddeld duidelijk en iedereen kan verbeteren maar het is niet dat je zegt hij heeft grote kwalen of weet ik veel wat. En de punten die die kan verbeteren die weet hij volgens mij zelf wel, die hoeft ik hem niet te vertellen en anders doe ik hem dat wel rechtstreeks	- Vrijheid geven - Gevoel geven dat je goed bezig bent - Als je hem nodig hebt staat hij er - Hij heeft geen grote kwalen
Nee oke maar dat is natuurlijk ook niet voor iedereen even makkelijk om te zeggen wat je dwars zit.		
	Ja ik zit in één voordeelsituatie, hij heeft mij wel eens gevraagd hoelang werk jij nog, ik word volgende week 63 en toen heb ik tegen hem gezegd; zolang ik er lol in heb. Want als ik er geen lol meer in heb dan stop ik er ook gewoon mee en dat werkt heel ontspannen. Als je dertig bent dan moet je nog carrière maken en verkloot je het bij het ene bedrijf heel erg dan is het ook afgelopen met je maar ja die druk heb ik niet meer.	- Werken zolang er lol aan wordt beleefd. - Dat werkt ontspannen - Ik hoeft geen carrière meer te maken
En welke factoren dragen er aan bij dat u lol blijft houden in het werk?		

	<p>Dat het nog steeds goed gaat en ik zeg al 30 jaar bedrijfsleven en nu dit, ja ik houd wel van veranderingen en dit is weer echt iets heel anders dus, ik heb in de bouw als productontwikkelaar gewerkt, ik heb een tijdje als ICT manager gewerkt en nu in het onderwijs en het is alle drie gelukt. Dus daar krijg je ook energie van. En sinds 2 jaar in de politiek en ook dat lukt nog.</p>	<p>- Dat het goed blijft gaan - Houd van veranderingen</p>
<p>Nou super, hee nou heb ik hier nog een aantal voorbeeldjes. Je hebt er al een aantal benoemd, sowieso heb ik de werkdruk al voorbij horen komen, je hebt al een stukje over de inhoud van je functie gesproken en de variatie die je hebt ervaren</p>		
	<p>Autonomie heb ik nog genoemd</p>	
<p>Autonomie heb je inderdaad benoemd ja, je hebt iets over de leidinggevende genoemd dat die snel voor je klaar staat. Zijn er van de overige aspecten nog dingen die je als energie-gevend of juist wel energie-nemend ervaart.</p>		
	<p>Nou misschien is de werkzekerheid niet energie-nemend maar het laatste bedrijf waar ik in loondienst was, is failliet gegaan en dat werkt niet prettig. Dan is er continu de druk van heb ik nog werk en dan komt er weer een crisis aan. Ja dat doet wel wat met je, dat is denk ik wel de meeste vervelende periode in mijn werklevens geweest.</p>	
<p>Kwam dat onverwachts of was dat al een tijdje bekend?</p>		
	<p>Dat kwam niet onverwachts maar wij zijn niet failliet gegaan omdat het slecht ging met het bedrijf maar omdat we teveel concurrentie waren voor een ander bedrijf en die hebben toen</p>	

	<p>wat streken uitgehaald die ons uiteindelijk de kop hebben gekost en ik zat toen in de ondernemingsraad en wij hebben er toen heel hard tegen gevochten en hebben toen uiteindelijk verloren. En verliezen daar kom je wel overeen maar als je dan ook nog je baan verliest , ja dat is even vervelend geweest. Gelukkig niet zo lang op nieuw werk hoeven wachten maar het feit dat je daar als verantwoordelijke bent voor dat bedrijf om te kijken of je het kan redden tegen dat grote kapitaal te vechten en op gegeven moment moet je dan concluderen van we staan met alle 250 man op straat. Ja dat was even niet leuk</p>	
Nee		
	<p>En het feit is dat als je bij de overheid, semioverheid en het onderwijs blijft de komende tig jaar nog wel. Dat werkt wel rustig ja.</p>	<p>- de overheid, semioverheid en het onderwijs blijft de komende tig jaar nog wel. Dat werkt wel rustig ja.</p>
Dus in het kader van Fontys als werkgever		
	<p>Ik vind Fontys een prima werkgever</p>	<p>- Prima werkgever</p>
Oke dus in hoeverre ervaart u dat er hier werkzekerheid is?		
	<p>Ja in sterke mate, salaris zou hoger mogen zijn maar volgens mij zegt iedereen dat dus dat maakt niet zoveel uit. Nou is het andere steun van collega's, ik moet zeggen, ik denk dat wij bij de opleiding Mechatronica een hele goede collegiale afdeling hebben. Er wordt wel eens geklaagd maar dat is tot een minimum, in ieder geval niet dat ik het hoor. En daar waar je collega's vraagt krijg je eigenlijk nooit nee</p>	<p>- Salaris zou hoger mogen zijn - Collegiale afdeling - Je krijgt nooit 'nee' te horen</p>

Oke dat is grappig want dat antwoordde net iemand precies hetzelfde.		
	Ja? Oke nee er is wel is een collega die zegt ik heb nu les dit en dat, is het goed als het dan aankomt maar gewoon nee zeggen, van dat ga ik niet doen ben ik nog nooit tegengekomen.	
En wat denk je dat de reden is dat iedereen zo collegiaal naar elkaar toe is?		
	Dat weet ik niet, dat was toen ik hier binnenkwam en dat is nog steeds zo. Dus het kan zijn dat Bart-Jan ze echt er op uitzoekt, dat hij die gave heeft dat weet ik niet. Maar anderzijds kan het ook zo zijn dat als die sfeer er eenmaal is dat die gewoon blijft hangen. Dat nieuwe mensen zich daar gewoon spontaan in aanpassen. En opzich kan ik mij daar iets bij voor stellen want het werkt natuurlijk prettig in een collegiale omgeving dus waarom zou je dat anders doen. He, als je collegialiteit ontvangt dan denk ik dat je het ook makkelijker gaat geven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bart-Jan ze uitzoekt</li> <li>- Sfeer die blijft hangen</li> <li>- Mensen passen zich aan</li> </ul>
En wat is er voor nodig volgens jou om die collegialiteit vast te houden?		
	Nou ik heb daar geen recept voor	
Is er een bepaalde manier hoe u graag zelf behandeld wil worden door een collega of door een leidinggevende?		
	De enigste factor die daar meespeelt is respect.	- Respect
Oke dat is een hele belangrijke factor		
	Ja maar dat is volgens mij de enige, maar die is ook heel breed, daar kun je heel veel in vangen	
Ja, ja maar je hebt misschien ook enthousiasmeren of geïnteresseerd zijn in je		

medewerkers of wat je zelf al zei; klaar staan voor je medewerkers		
	<p>Ja dat vind ik altijd gevaarlijke termen, ik heb is ooit een collega gehad en die ging op cursus en dat was ook een managementcursus en daar kwamen ze van terug en ze hadden geleerd dat je ene dag een schouderklopje moet geven maar je moet ook dagen hebben dat je heel streng bent want ze moeten niet hebben dat je over ze heen loopt en er werden nog wat tips gegeven en klaarblijkelijk aan het einde van die cursus als je niet wist wanneer dan kon gewoon gooien met een dobbelsteen, bij wijze van spreken, zo van vandaag ben ik tegen iedereen positief en vandaag ben ik tegen iedereen streng. Dat werkte dus totaal niet want een ander iemand had ook ooit die cursus gehad en toen werd er al heel gauw gezegd, de dobbelsteen ligt vandaag op 6. Het heeft geen betekenis dan meer. Dus als iemand interesse in je heeft dan vraagt hij het en als je het moet vragen omdat het goed is voor zen functie ofzo heeft het geen waarde meer</p>	<p>- Als iemand interesse heeft dan vraagt hij het - Als je het moet vragen omdat het goed is voor je functie dan heeft het geen waarde meer</p>
Oke dus het moet vanuit de persoon zelf komen?		
	Ja!	
En heb je het gevoel dat het in dit geval gebeurd?		
	<p>Uhm in de collega's voldoende, Bart-Jan is daar volgens mij wat terughoudend in. Die zal niet makkelijk langs komen van hoe gaat het thuis of weet ik veel wat. Dat zit volgens mij niet zo in zijn aard maar hoeft van mij ook niet.</p>	<p>- Collega's voldoende - Bart-Jan terughoudend - Maar dat hoeft van mij ook niet</p>
Oke duidelijk.		

	Nog meer dingetjes, taakhoud, ja ik vind lesgeven gewoon leuk	Taakhoud, ja lesgeven is leuk
Ja dat is ook belangrijk		
	Fysieke belasting, uhm nee. Ik begon vroeger om half 8 en stopte om 19:00u en nu begin ik zo half 9 en ben ik uiterlijk 17:00u weg. Tenminste het meeste, een enkele keer wel. Dus ja die heb ik niet zo. Werkdruk hebben we het over gehad. Rolconflicten heb ik eigenlijk nooit gehad hier	
Houden zo!		
	Ja, Ja! Zeker zeker. Nou ik zal er hooguit ooit één krijgen maar dan hoeft het ook niet meer. Ja en feedback leidinggevende, bedoel je dan feedback van leidinggevende naar ons of feedback van ons naar leidinggevende?	
Nou ten eerste dat als je het gevoel hebt dat er iets is, maar dat heb je ook al aangegeven dat je bij je leidinggevende terecht kunt en anderzijds dat wanneer je goed werk hebt verricht dat je ook daadwerkelijk van de leidinggevende te horen krijgt; het was goed of dit kan beter.		
	Ja dat doet hij in een functioneringsgesprek en volgens mij en dan klop ik het even af, doet hij het ook wel als hij het op dat moment vindt maar dat heeft hij gelukkig nog niet gedaan. Ik schat hem zo in dat hij niet gaat wachten tot een functioneringsgesprek ofzo. Ik denk dat hij de koe wel meteen bij de hoorns pakt.	- In een functioneringsgesprek - Of direct als dat nodig is
Oke en dat is voor u voldoende in een functioneringsgesprek, om over dat soort dingen te praten?		
	Ja Ja, dat is ook voor een deel een verplichting he.	

Ja maar misschien heeft u er behoefte aan dat iets meteen als het gebeurd wordt gezegd.		
	Nou laat ik het zo zeggen, ik heb ook jarenlang van die gesprekken gevoerd en ik ben zelf ook iemand dat als er iets dwars zat, ik was er meteen. Meestal de volgende dag, even laten bezinken. Dit soort gesprekken gingen dan jaarlijks zo of krijg je salarisverhoging of krijg je die niet. Nou op mijn leeftijd krijg je die toch niet meer dus.	- Ik ben er meteen als er iets dwars zit
Nee oke goed om te horen, dan wil ik graag het bruggetje slaan naar bevlogenheid. Ja en wat ik al zei bevlogenheid bestaat uit drie dingen; vitaliteit, toewijding en absorptie, en de vraag die ik bij vitaliteit wil stellen is; in welke mate voelt u zich fit tijdens het werk?		
	Ja eigenlijk altijd. Ik weet niet of dat ik sloom overkom ofzo maar wat ik nu doe, doe ik ook in de klas.	- Altijd fit
Wat maakt dat je je zo fit voelt dan?		
	Ja dat weet ik niet, gewoon plezier in het leven denk ik. Collega's zeggen wel eens als jij binnenkomt heb je altijd een lach op je gezicht. Ik merk het zelf niet	- Plezier in het leven - Altijd een lach op het gezicht
Oke, wordt er binnen het instituut aandacht besteedt aan de vitaliteit van werknemers?		
	Jawel in ieder geval de fitheid ervan. En fitheid en vitaliteit zitten wel dicht bij elkaar. Of je vitaal voelt dat is vaak ook psychisch maar als je fit bent is het makkelijker. Volgens mij kunnen we hier gaan trainen en is er iedere keer zo'n wandeling wat je tussen de middag kan doen. Ze sturen met regelmaat mail dus als je wil kan het wel	- Trainen - Wandeling tussen de middag - Sturen met regelmaat mail

Er zijn voldoende mogelijkheden		
	Ja en als je wil kun je ook nog 's avonds gaan sporten bij de T/U sporthal, daar zijn allemaal regelingen voor	- Sporten bij T/U hal
Kunt u daar ook allemaal gratis gebruik van maken?		
	Ja dat weet ik niet want dat heb ik nooit onderzocht en anders zal het volgens mij nooit duur zijn. Als je gewoon naar de sportschool gaat, dat is volgens mij veel duurder.	
Bent u tevreden over de mogelijkheden die er zijn.		
	Ja want ik gebruik ze amper. Ik ga regelmatig wandelen en ik fiets veel, dus dat is voor mij voldoende.	- Regelmatig wandelen en fietsen
En in welke mate bent u toegewijd aan deze organisatie?		
	Och ja best wel vind ik	- Best wel toegewijd
Heb je daar een verklaring al		
	Ja ik denk dat ik dat al wel eerder in het gesprek gezegd heb, ik heb een goede werkgever, ik vind het werk leuk dus wat zou er moeten zijn om geen toewijding te hebben.	- Goede werkgever - Werk is leuk
Die hoeven er niet perse te zijn, als die er is dan is die er.		
	Nee en ik ben al 30 jaar leidinggevend geweest, ik weet wat het is om loyaliteit en toewijding te ontvangen en ik vind het een wezenlijk deel van je werk. Dus ja ik ben wel toegewijd denk ik.	
Nou mijn volgende vraag zou zijn wat kan er gedaan worden om dit te verbeteren maar misschien om dit stand te houden, hoe kunnen ze er voor zorgen dat u toegewijd blijft?		
	Nou ik weet niet of ze daar wel zo heel veel aan kunnen veranderen.	- Weet niet of men iets aan toewijding kan veranderen
Het is er of het is er niet		

	Ja dat denk ik, ja stel dat je ineens een hele vervelende baas zou krijgen of zo iets dan zou dat wel minder kunnen worden maar als dat respect waarmee wij worden behandeld gewoon zo blijft dan zou er voor mij niks veranderen, dan blijft het gewoon.	- Blijven respecteren
Oke goed om te horen. Uhm laatste vraag alweer, in welke mate vind jij eigenlijk dat je jouw werkdag voorbij vliegt?		
	Ow ik schrik iedere keer dat het 17:00 uur is.	- Schrik als het vijf uur is
Oke en hoe komt dat?		
	Ja omdat ik veel dingen doe denk ik, ik weet niet en als ik ergens mee bezig ben dan wil ik het ook altijd erg goed doen. Kost misschien iets meer tijd als zou mogen/moeten en ik doe mijn werk met plezier dus ik zit me niet te vervelen of te ergeren of zo, de dagen vliegen voorbij	- Veel dingen doe - Dingen erg goed willen doen
Oke dus met name door de hoeveelheid maar ook door de variatie aan werkzaamheden.		
	Ja	
En zou je nog behoefte hebben om hetgeen wat u allemaal moet doen wel in uw werkdag te laten passen of vind u het wel prima dat het ook iets van uw vrije tijd vergt.		
	Als ik alles binnen werktijd zou kunnen doen, dat bestaat volgens mij niet. Ik denk niet dat dat bestaat, dat het nooit bij mij zou passen	
Heb je je daar zelf geen grip op?		
	Jawel ik heb daar wel grip om maar laat ik het zo zeggen, ik werk gewoon de tijd dat ik hier ben en als ik nog een uurtje over heb dan begin ik aan iets nieuws en dat wil ik dan ook afwerken. Dat wil ik ook niet drie weken uitstellen bij wijze van spreken, ik wil het afmaken en dan weer	

	<p>door naar het volgende. Het maakt mij niet uit dat ik daar de een stukje vrije tijd in moet steken dat is gewoon mijn manier van werken. Daar voel ik mij goed bij. Ik heb een tijdje in Zweden gewerkt en als het dan 17u was dan lieten ze hun pen vallen en dan gingen ze naar huis, ja dat was voor mij onbegrijpelijk. Dan denk ik hoe kun je nou, je bent net met iets bezig en als je nog een kwartier doorgaat ben je klaar bij wijze van spreken. Nee pen laten vallen en naar huis. Dat zou ik niet kunnen. Als ik dat deed dan bleef het ding waar ik mee bezig was de hele avond door men hoofd spoken en dan zou dat waarschijnlijk andere dingen gaan conflicteren.</p>	
Nou als dit voor u een prima manier is		
	Ja	
Oke nou volgens mij bent u wel tevreden over uw functie		
	Ik ben tevreden ja, zo heb ik het MTO ook ingevuld.	Ik ben tevreden
Ja super! Ik ben door mijn punten heen, ik weet niet of u zelf nog punten wil aankaarten		
	Nee	
Oke dan wil ik u bedanken voor dit onderzoek.		
	Graag gedaan!	

Transcript 3

Interviewer	Respondent C	Codes
Welke factoren van het werk zijn voor u energie-gevend?		
	<p>Nou het fijn les geven en daar bedoel ik dan mee dat je een geslaagde les geeft en wat is dan een geslaagde les; dat is dat studenten lol in die les hebben en dat is gedeeltelijk lol van hoe je daar voor de klas staat als lol in de les hebben. Dat ze ook bereid zijn om iets te investeren. Ja dat je dus de studenten weet te motiveren voor het een en het ander.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geslaagde les geven</li> <li>- Als studenten lol hebben</li> <li>- Gemotiveerde studenten</li> </ul>
En bedoel je dan ben name jou rol richting de studenten of ook andersom?		
	<p>Ja nou beide eigenlijk, ik ben een figuur die graag midden in de groep staat alleen dat gaat soms wel eens te ver als mensen het dan niet begrijpen. Ik bedoel er is altijd een verschil tussen of ik hier nou de grootste onzin zit uit te kramen of wat dan ook, ik zeg ik krijg toch maandelijks altijd mijn geld. Dus ik bedoel om dat verschil aan te geven, dan zeg ik altijd maar dan moet je ook zorgen jij zover komt. Dus er is wel een verschil maar het moet niet zo zijn dat je vanuit jouw positie of vanuit jouw autoriteit daar bezig bent.</p>	
En waar is bij u de balans tussen als de student het niet wil dan hoeft het voor mij ook niet en ik ben getriggerd om de student het jaar te laten halen?		
	<p>Nou de voorwaarde is en dat zeg ik ook altijd tegen de studenten; als jij niks doet, doe ik ook niks en het initiatief moet vanuit de studenten zelf komen en dat initiatief kun je wel triggeren en op gang zetten en dat vind ik dat weer het mooie aan lesgeven, in</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als jij niks doet, doe ik ook niks</li> <li>- Initiatief vanuit studenten</li> <li>- Trots/ voldoening geven</li> </ul>

	<p>het onderwijs noemen ze dat met een duur woord 'motiveren'. Dat ze dan aan de gang gaan maar zij moeten dat altijd zelf doen en mijn bedoeling is dat ze het ook zelf doen en dat je ze daardoor een bepaalde trots geeft, een bepaalde voldoening geeft dat iets bereikt hebben. Dus dat ze iets gedaan hebben en denken van o ja. Nou en dan krijg je soms ook terug, ja onbegrijpelijk, dat ze je bedanken voor de les. Soms denk ik weleens van ja ik heb niet anders gedaan dan anders.</p>	
En waarom is dat dan voor u onbegrijpelijk?		
	<p>Uhm nou voor mij hoeft dat niet zo omdat ik vind dat ik geen bijzondere prestatie hebt verricht ofzo. Ik vind dat je daar gewoon moet staan. Het lijkt net of dat je iets bijzonders hebt gedaan, wat ze dan niet verwacht hadden. Terwijl ik zelf de indruk heb van het is maar gewoon een lesje, ik doe het al 30 jaar dus ja.</p>	- Geen bijzondere prestatie
Maar wat doet het dan met u als u dan toch die bedankjes krijgt?		
	<p>Naja dat geeft natuurlijk wel voldoening, dat betekent dat je op de goede weg zit, dat ze waarderen wat jij doet en dat doet je wel iets ja. Eigenlijk doe je het daar wel voor. En dat is hetzelfde als jij de resultaten ziet van een blok en deze met vrij veel voldoendes afsluit. En ook dat ze begrijpen waarom iets is zoals het is en waarom iets gedaan zoals het gedaan wordt. Alleen soms is dat heel moeilijk, dat moet je afdwingen, tenminste ik dwing het af laat ik het zo zeggen.</p>	- Geeft voldoening - Blok met veel voldoende afsluit
Begrijp ik het dan goed dat voor de energie-gevende factoren van het lesgeven zijn; de lol die je erin hebt, de		

motivatie van studenten en de waardering die je ervoor krijgt?		
	Nou dat laatste vind ik niet, ja dat geeft je wel energie maar dat maakt mij niet uit.	- Waardering maakt niet uit
En zijn er naast het lesgeven nog andere factoren die jou energie geven?		
	Nou eigenlijk wel het samenwerken met collega's, dat kunnen dan vakbroeders zijn, ja een bepaalde saamhorigheid, collegialiteit	- Samenwerken met collega's - Saamhorigheid, collegialiteit
Oke en in welke mate is er sprake van saamhorigheid en collegialiteit?		
	Nou dingen samen doen bijvoorbeeld een tentamen samen maken, samen een vak geven. Kijk ik vind eigenlijk dat wij veel te individualistisch bezig zijn als je dan naar het gemiddeld kijkt en als je dat niet wil dan moet je dat zelf organiseren maar ik vind dat eigenlijk wel raar.	- Te individualistisch bezig
Waarom vind u dat precies raar?		
	Omdat men altijd praat over het beoordelen van docenten en dan komt daar een enquête uit en dan staat er iets goed of fout in en hij moet dat zelf maar oplossen terwijl ik denk als je samenwerkt, dat als er problemen zijn, dat die problemen minder op zullen treden. Vanwege het op elkaar terugvallen. Ik werk nu heel nauw samen met een collega en dat is eigenlijk een nieuwe collega en dat gaat gewoon perfect. En toevallig dat hij vandaag, ja ik had eerst het gevoel van ik doe alles en hij doet niks. Ja zo is het niet maar nou kwam die dus met een nieuwe opgave die totaal nieuw was en ik dacht ow dat is mooi. Nee maar dan heb je hem toch	- Op elkaar kunnen terugvallen - Elkaar stimuleren

	gestimuleerd tot vernieuwing zeg maar in een bepaald kader. Nou dat vond ik kei mooi.	
En hoe kan er dan volgens u meer samenwerking gaan plaatsvinden?		
	Door heel globaal lijnen uit te zetten en verder dan het individu, want jij zei van wat is een energie-gever. Dat is voor mij eigenlijk vrijheid en minder opgelegde dingen, dat wil niet zeggen dat je een eenling bent en dat je alles maar zelf moet bepalen zoals jij dat wil, zo zit ik zeker niet in elkaar. Alleen je moet eigenlijk de grote lijnen en als je dan vraagt van hoe moet je dat vormgeven maar mensen moeten het uiteindelijk zelf invullen. Eigenlijk moeten die lijnen zo groot mogelijk zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Globaal lijnen uitzetten</li> <li>- Vrijheid</li> <li>- Minder opgelegde dingen</li> </ul>
En hoe zouden die lijnen er voor jou dan uitzien?		
	Hoe zouden die lijnen eruit zien? Nou die zouden heel erg vakgericht moeten zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lijnen moeten vakgericht zijn</li> </ul>
Oke en waarom leidt het vakgerichte tot meer samenwerking?		
	Omdat je allemaal dezelfde achtergrond hebt maar waarschijnlijk met verschillende insteken. Kijk en als je iemand hebt die niet gelijk is qua vak en qua achtergrond, dat is lastig. Dat zal elkaar niet versterken. Er moet een gemeenschappelijke factor zijn.	Gemeenschappelijke factor
Oke en dan spreek je enerzijds van dat er meer moet worden samengewerkt en anderzijds spreek je van vrijheid, hoe moet ik dat zien in verhouding tot elkaar?		
	Nou je spreekt af, dat doe ik ook met die collega, van we gaan dit en dat doen maar hoe je dat dan doet en welke dingen je daarvoor inzet, ik vind dat je	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afspraken over inhoud</li> <li>- Vrij in de methode</li> <li>- Jezelf kunnen zijn</li> </ul>

	<p>daar vrij in moet zijn. Kijken ik zeg altijd doceren is heel simpel maar niet iedereen kan het en wat bedoel ik daarmee, iedereen moet zijn eigen methode hebben van hoe hij les geeft. Waarom, dan worden de studenten het beste bediend. Als jij een rolletje speelt of je imiteert iets dan ga je altijd op je bek. En ben je jezelf, ook al ben je ook klootzak, dan zul je de studenten altijd beter bedienen dan wanneer je iets doet wat je niet bent. Dus zo simpel is het denk ik.</p>	
<p>Heeft u nu dan het gevoel dat voor u wordt bepaald hoe dat een les uitgevoerd moet worden?</p>		
	<p>Nee de les niet, nou eigenlijk bijna wel ja en dat zit me in dingen als een morris van hoeveel lessen je altijd hebt per kwartaal, deadlines die daarin zitten, vastleggen want dat is het meest ridicule want dan heb je het over een energie-nemer. Het ridicule is je hebt competenties, dat wil zeggen dat er een groot geheel is van dingen waar je aan moet voldoen zoals kennis en kunde en vaardigheden en vervolgens zet je in studiegidsen heel gedetailleerd, helemaal los van elkaar, een doelstelling, een toets matrix, vijf procent van dit, drie procent van dat. Dan ga je dat helemaal weer opdelen waarvan men zegt, nee je moet eigenlijk wel aan competenties werken wat een geheel is. Ja dat vind ik tegenstrijdig.</p>	<p>Vrijheid en vereisten tegenstrijdig</p>
<p>Is het dan te specifiek?</p>		
	<p>Nou ik wil nog wel verder gaan, ik vind het complete onzin!</p>	
<p>Oke, kun je dat wat meer toelichten?</p>		
	<p>Denk je nou werkelijk dat je beter gaat studeren als er toets matrixen zijn, dat er</p>	<p>- Je gaat er niet beter door studeren</p>

	doelstellingen zijn, dat je daardoor beter studeert. Ik denk het niet.	
Hoe denk je dan dat je beter studeert?		
	Door gewoon te doen wat een docent zegt. Ja en dat kan dan een boek, niet alleen die docent maar ook zelf je eigen kleuring er aan gaan geven. Door al die gekke regeltjes en al die gekke dingen raak je het spoor gewoon bijster als student zijnde, dat snap ik wel.	- Doen wat de docent zegt - Teveel regels
Maar wat nou als de ene docent wat minder is in deze structuur aan te geven, hoe moeten de studenten daar dan mee omgaan?		
	Die student is toch niet bepalend, dat is ook weer zo'n tegenstrijdigheid. Dat de student zelf alles uitzoekt, zelfstandig wordt noem maar op en vervolgens zit hij vast aan regeltjes van wat hij allemaal wel en niet zou moeten doen. Ik niet snappen.	Zelfstandigheid student en regeltjes tegenstrijdig
Dus het gebeurd volgens u dus zowel op docentniveau als op studentniveau?		
	Ja ik vind dat wij onze studenten veel te veel verwennen. Ze noemen mij niet voor niks de 'Louis van Gaal' onder de docenten.	- Studenten teveel verwennen
Oke u bent kritisch		
	Ja ik ben heel kritisch ja, jij zegt het goed want sommige zien dat als heel negatief en dat is zeker niet de bedoeling alleen ja als je kritisch bent, sommige mensen zijn daar niet van gediend. Ik ben ook heel kritisch naar studenten, ik houd studenten een spiegel voor. Zo van als jij niks doet, doe ik ook niks. Ja dat is eigenlijk een spiegel die je voorhoud. Maar ja goed aan het begin snappen studenten dat niet	- Kritisch naar studenten - Spiegel voorhouden

	echt en dan moet ik overgaan op een ander systeem, dat snap ik ook wel maar naar een jaar moeten ze toch wel begrijpen dat ze er voor hun zelf en niet voor hun ouders ofzo zitten en dat ze zelf dingen gaan ontplooiën waardoor ze zichzelf gaan ontwikkelen.	
En als je dan praat over zelfsturing en zelfstandigheid, ik link dat een beetje aan autonomie. Hoe is daar sprake van binnen de opleiding?		
	Bedoel je autonomie naar docenten of studenten?	
Nou in eerste instantie had je het over de docenten, dat ze eigenlijk niet de vrijheid hadden om zelf te bepalen hoe dat ze iets inrichten en dat dat aan regels gebonden zit en net heb je het over studenten gehad die het enerzijds zelf moeten uitzoeken en anderzijds vast gebonden zitten aan regels		
	Ja ik zeg al, daar zit omheen altijd die globale lijnen. Dat was vroeger ook best wel zo alleen dat globale dat is minder controleerbaar. Al die managers die willen allemaal regeltjes voor van alles en nog wat.	- Managers willen regeltjes
Maar in uw ogen zou dat wel wat minder kunnen?		
	Ja ik denk het wel maar dat gaat niet gebeuren want het word alleen maar erger.	- Wordt alleen maar erger
Er komen alleen maar regels bij		
	Naja er komen regels, personeel bij die eigenlijk niks meer te maken hebben met kerntaken van het onderwijs te maken hebben. Die overheid wordt gigantisch	
En als je dan praat over dingen die wel beter zouden kunnen als het dan gaat over dingen die uw eigenlijk wel energie geven		

maar die wel verbeterd zouden kunnen worden?		
	Nou dat is eigenlijk, bij de politie praten ze over meer blauw op straat. Ja ik zou dan zeggen meer docenten voor de klas en minder administratieve rompslomp die erbij komt. Dat is echt verschrikkelijk, als je het dan hebt over iets wat energie vreet. Als ik simpel iets van punten in moeten leveren bij het secretariaat, dan heb ik alles nagekeken, dan heb ik alles op een lijst staan en dan moet ik dat in gaan voeren en dan moet ik op verschillende knoppen drukken en lijsten bij elkaar gaan halen. Ja ik vind dat mijn taak eerlijk gezegd niet en dat kost mij zoveel tijd terwijl het bedrijfsbureau zegt ja maar dat is toch simpel, ja dat is inderdaad wel simpel ja maar ik doe dat niet dagelijks, ik doe dat eens in de zoveel tijd, dat kost mij veel tijd en ik denk dat die efficiëntie, als ik iets wil bestellen dan moet ik godverdomme een handboek hebben om een weerstandje te bestellen, ja dat is toch verschrikkelijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer docenten voor de klas</li> <li>- Minder administratieve rompslomp</li> <li>- Punten inleveren bij het secretariaat</li> <li>- Dingen bestellen</li> </ul>
En hoe zou die efficiëntie volgens u verbeterd kunnen worden dan?		
	Nou door is goed na te denken over wanneer voer je iets in en voor mij is het simpele feit dat als ik die regeltjes hier op school thuis in zou voeren, zouden ze dat dan pikken of niet maar je moet een bepaald criterium hebben, waar dient het voor en dat is helemaal zoek.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criterium is zoek</li> </ul>
En wie is daar in uw ogen verantwoordelijk voor?		
	Ja de leiding!	- De leiding
Dus de leiding moet specifiek kijken naar wanneer kunnen we		

het beste iets invoeren om de efficiëntie te waarborgen?		
	Ja nou zij bekijken het nou, kijk we hebben nou onderwijsteams he. Nou ik heb al gezegd dat ik dat het slechtste idee vind wat ik ooit bij Fontys gehoord heb.	- Onderwijsteams, slechtste idee ooit
Onderwijsteams?		
	Ja omdat daar zo'n versplintering optreed en dat zie je ook.	- Treedt versplintering op
Versplintering in welke zin?		
	Naja men wil die OT dan zogenaamd overal voor verantwoordelijk maken wat al ridicuul is want dat gaat niet. Jij kunt niet op een eilandje in zo'n organisatie iets regelen zonder rekening te houden met die anderen. Simpelweg in dat team kun je niet alle lessen verzorgen. Je hebt te weinig mensen en je hebt de deskundigheid niet. Dus je moet dat inhuren, maar een ander team moet dat ook doen, wie krijgt er dan voorrang.	- OT overal voor verantwoordelijk - Gaat niet zonder rekening te houden met anderen - Te weinig mensen en te weinig deskundigheid
En hoe is dat nu geregeld dan?		
	Naja dat is dan enigszins geregeld door de leiding maar dat was eigenlijk niet de bedoeling en dat zelf je krijg je met open dagen, met van alles en nog wat. Eerst werd het ter plekke geregeld, ja hoe kun je dan over efficiëntie praten	- Open dagen
Zijn dan de rollen verkeerd verdeeld of is het met heeft het met de verantwoordelijkheid van doen?		
	Gewoon onzin. Kijk in het bedrijfsleven werken die teams wel want die werken aan één product daarna is het product klaar en dan heb je een ander team maar dat is hier niet. Hier is het een bepaalde continuïteit, het is meer als één product, want de andere doen eigenlijk precies hetzelfde product dus daar zit	- Hier is het meer als één product - Er zit kruisbestuiving in

	kruisbestuiving tussen dus dat kan toch niet.	
En hoe zou u het dan vormgeven dat het wel werkt?		
	Jaa.. nou ja veel globaler dat inkleden. Kijk die teams he, sinds die teams ingevoerd zijn, zijn er meer commissies ontstaan. Om zogenaamd die teams beter te laten functioneren, als je dat van een afstandje bekijkt is dat toch raar.	- Door OT meer commissies ontstaan
Is er voor ieder team een aparte commissie		
	Nee dan is er weer een leerlijncommissie bij gekomen want dat moest dan weer, dan moeten er weer dwarsverbindingen zijn maar ook weer verbindingen naar boven. Dan zitten er weer vertegenwoordigende teams, dan moet er weer een stukje secretariaat bijkomen. Die neemt dan weer bepaalde taken over. Je en als je dan kijkt en dat wordt dus te weinig gedaan. Je kunt dit soort dingen gewoon berekenen. De oude situatie, nieuwe situatie. Als ze mij laten zien dat dat een verbetering oplevert, dan zal ik dat niet ontkennen want ja die feiten liggen daar maar er wordt nooit gedaan. Jij zegt hoe kun je dat verbeteren; ik kan allerlei ideeën hier neer leggen, dat heeft geen zin. Ik vind als iemand een idee heeft. Dan moet je dat leggen naast een ander idee en dan moet je dat meten of dat wel of niet goed is. Als je kijkt naar wat het doel was van die teams invoeren, dat doel is al drie of vier keer veranderd. Onder druk van de teams zelf, door onduidelijkheid wordt er maar dit gekozen. Ja dat slaat toch nergens op.	- Leerlijncommissie - Dwarsverbindingen - Vertegenwoordigende teams - Stukje secretariaat bij - Verbetering wordt nooit aangetoond - Doel is al drie of vier keer veranderd - Onduidelijkheid
Nee maar ik kan mij wel voorstellen als u zoiets heeft		

van dit werkt niet dat u misschien ook een gevoel heeft van dit zou wel kunnen werken.		
	Ja maar dan kom je aan hele fundamentele dingen waar ik niet over ga, waar je ook niet alle informatie over hebt. Ik vind bijvoorbeeld studieloopbaanbegeleiding mag je van mij afschaffen. Heeft totaal geen nut.	- Fundamentele dingen waar ik niet over ga - Studieloopbaanbegeleiding afschaffen
Wat is daar de reden van?		
	Nou wat is de reden van studieloopbaanbegeleiding?	
In principe zou je zeggen dat studieloopbaanbegeleider mensen helpen die vastlopen in hun studie		
	Ja en wat doen die studenten die vastlopen met hun studie?	
Die vragen op hulp		
	Die vragen om hulp en wat doen ze daarna als ze die hulp gehad hebben?	- Studenten vragen hulp en gaan weg
Dan gaan ze daar mee aan de slag		
	Dan gaan ze weg	
Hoe bedoeld u dan gaan ze weg?		
	Ja die verlaten gewoon de opleiding	- Verlaten de opleiding
Maar wat heeft dit voor betrekking op uw eigen functie?		
	Nou als je kijkt naar alle vakken en alle modules die zijn gemeten in enquêtes, hoe efficiënt dat die zijn, studieloopbaanbegeleiding nooit.	
Maar is dat iets waar u zelf mee te maken heeft in uw functie?		
	Nou ik ben toevallig voor het eerst aan het eind van mijn carrière studieloopbaanbegeleider.	- Ik ben studieloopbaanbegeleider
Oke		
	Maar ik heb daar zelf wel onderzoek naar gedaan he en dat gaat met name over het rendement van het eerste jaar he. En wat zie nou, dat over tien jaar	- Je kan als school niet beïnvloeden

	<p>gemeten van het Ministerie van onderwijs is daar een artikel dat eigenlijk de uitval in het eerste jaar, en of je nou universitair pakt of hbo, daar zit geen verschil in. Dat is procentueel altijd hetzelfde. Ja dan is de conclusie die ik vind dat je daar uit moet leiden, jij kan dat als school niet beïnvloeden. Al die scholen he, of je nou economie pakt of bedrijfskunde, psychologie of lerarenopleiding of technische, procentueel blijft dat nagenoeg gelijk die uitval en ik neem aan dat al die scholen geprobeerd hebben omdat rendement te verhogen. Dat is blijkbaar niet gelukt want anders blijft het niet hetzelfde. Dat wil zeggen dat die oorzaken dus niet bij de school liggen maar daarbuiten en dat bedoel ik ook met dat die studieloopbaanbegeleiding maar beperkt nodig is. Dat levert niks op</p>	
<p>Maar van u mag het afgeschaft worden maar u bent wel zelf studieloopbaanbegeleider, wat is dan de motivatie daarachter?</p>		
	<p>Ten eerste om te kijken wat daar gebeurd en dan moet ik ook eerlijk zeggen ik ben nu studieloopbaanbegeleider en ik wordt meteen bevestigd in mij filosofie. Na drie weken is er een jongen afgehaakt. Ik vraag dan aan hem waarom ben je afgehaakt, ja ik vond het niet leuk, vond het programmeren niet leuk. Of ik hem dan begeleiding had gegeven of niet, hij was altijd weggegaan. Hij heeft gewoon verkeerd gekozen, dat snap ik allemaal wel maar ik heb daar als studieloopbaanbegeleiding echt geen invloed op. Kijk en als jij het hebt over studenten met</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Een decaan voor studenten met problemen</li> <li>- Student moet zelf initiatief nemen</li> </ul>

	<p>problemen. Oke daar heb je een decaan voor, daar heb je andere dingen voor. De vraag is, wat men overschat is die studie en persoonlijke problemen van studenten die hebben eigenlijk geen invloed op elkaar. Het enige is bij die studieloopbaanbegeleiding dat de student iemand heeft waar die naar toe zou kunnen gaan maar dat kun je ook anders organiseren en veel efficiënter. Want nou heb je een bepaalde willekeur van studieloopbaanbegeleider die harstikke goed zijn en sommige die helemaal niet goed zijn. Ik zou er voor pleiten dat als een student dat nodig heeft, daar gaan we weer, dan moet hij zelf dat initiatief nemen. Van mij mag een student gewoon een eigen studieloopbaanbegeleider kiezen. Kan hij in het begin niet maar ik vind naar zeven weken, na een half jaar, misschien een jaar. Laat hem zen eigen studieloopbaanbegeleiding kiezen en als hij het niet nodig heeft ook niet doen.</p>	
Nou goed de vraag is eigenlijk heeft dit invloed op uw energie of niet.		
	Nou ja dat heeft wel invloed want ik vind dat gewoon weggegooid geld.	- Weggegooid geld
Oke daar zit de link met waarom het voor u energie kost.		
	Ja ik moet voor sommige dingen echt hemel en aarde in bewegen krijgen om dingen voor elkaar te krijgen maar als het over pr gaat of over andere dingen of over die studieloopbaanbegeleiding, je kunt voor die tijd dat studieloopbaanbegeleiding inneemt, daar kun jij twee vakken geven. Ja daar kun je	- Hemel en aarde in beweging krijgen om dingen voor elkaar te krijgen

	meer kennis mee geven, maar ja dat is een besmet woord.	
Goed dat is mij helemaal duidelijk, ik wil eigenlijk het bruggetje slaan naar bevlogenheid		
	Nou ik wil nog één opmerking maken want het gaat dan over werkdruk he maar daar heb ik eens over nagedacht, wat is nou werkdruk? En volgens mij is werkdruk niet de hoeveelheid werk wat je moet doen, maar werkdruk is eigenlijk dat je door omstandigheden waar je geen invloed op hebt, je werk niet goed kan doen. En dat is met name waar we het al een keer over gehad hebben, over de morris van structuur en regeltjes en dingen af hebben en zo. Dat past niet altijd en dan komt die in de knoei	- Werkdruk niet afhankelijk van de hoeveelheid maar van de omstandigheden
En hoe ervaart u dat binnen uw eigen functie?		
	Ja ik heb er wel mee leren dealen. Ja ik neem sommige dingen niet serieus en ik voldoe er niet aan. Ja dan houdt het op. Ik heb ook gezegd, ik heb die enquête niet ingevuld omdat ik daar niet in geloof omdat ik die enquêtes gewoon waardeloos vind. Ik zie niet in, en dat heb ik dan ook met mensen die ook wel eens zo denken, ik zie nooit iets terug in die enquêtes. Als ik in de wandelgangen hoor waar mensen kritiek op hebben, dat zie ik niet terug in die enquêtes en als ik dat dan wel kritisch invul, dan zie ik dat ook niet terug in die enquête. Das vreemd , dat vind ik raar. Ik snap dat mensen het misschien positiever invullen dan dat ze zeggen. Maar is in die enquêtes zo weinig kritiek, ja je ziet dan tendensen maar dat zijn maar verschillen van tiende, waarbij niet eens	- Neem sommige dingen niet serieus - Enquêtes waardeloos - Je ziet nooit iets terug - Mensen die kritisch zijn en niet gehoord willen worden geven het op

	gekeken wordt naar hoeveel mensen dat ingevuld hebben, dus hoeveel mensen zouden dat dan vinden. Het zou fijn zijn als jij nou is zou kunnen onderzoeken. Wie nou die mening bepaald binnen zo'n enquête, wie reageert daar op, wat voor een type mensen zijn dat. Dat zou ik wel eens willen weten. Kijk mensen die kritisch zijn en niet gehoord worden die geven dat op want ja je moet uiteindelijk je brood ook verdienen, je moet wel reëel blijven.	
Maar voor u is de beste manier om het meteen op dat moment ter sprake te brengen?		
	Ja dat doe ik ook en ik snap dat ook wel, ik doe dat eigenlijk altijd met gestrekt been.	
Maar voor mensen die dat wat moeilijker vinden is zo'n enquête misschien wel een goede uitkomst.		
	Nou dat weet ik niet. Voor die mensen misschien wel maar voor de mensen die die enquête uitzetten vraag ik me af of dat zinvol is want wat krijgen die dan te horen. In mijn optiek niet het juiste verhaal.	
Maar als je er in die zin helemaal niet aan deelneemt kun je ook niet je mening laten horen.		
	Nee ik laat mijn mening wel horen maar niet via die enquêtes. Kijk hoe kan de hoogste baas nou, die doet een enquête en dan moet je een cijfer geven aan hoe je het werk ervaart, ja daar zijn toch altijd nuances in. Dus de acht van de één is toch niet de acht van de ander, maar die tellen dan even hard. Gewoon omdat het die mensen uitkomt denk ik dan. Nou daar ga ik dus niet aan meewerken.	- Nuances in enquêtes

Oke maar u vond dit dus wel zinvol?		
	Nou jouw aanpak sprak mij wel aan in die zin van je kunt iets meer kwijt in nuances en je kunt meer mensen naast elkaar leggen, kijk mensen zijn niet gelijk. In de enquête worden mensen eigenlijk allemaal tegelijk maar mensen zijn niet gelijk. Dus je moet meer doen dan zo'n enquête. Een studente enquête, dan hebben ze kritiek op iets. Dan zeg ik ja voor hoeveel mensen gelde dat nou? Ja dat heeft 1 persoon gezegd van een populatie van 15% die gereageerd heeft. Moet je dat dan serieus nemen? Ja jij hebt er voor geleerd, moet je dat dan serieus nemen? Daar hoef je geen antwoord op te geven hoor	- Meer mensen naast elkaar leggen - Mensen zijn niet gelijk in een enquête wel
Nee oke maar goed als je het niet erg vind dan maak ik even een stapje door want anders komt de tijd in het geding		
	Nee dat is goed want hoelaat is het inderdaad?!	
Het is 11:15 uur		
	Oke want ik heb hierna studieloopbaangesprekken	
Kijk interessant, zinvol!		
	Nou, de eerste heeft zich al afgemeld	
Oke even over bevlogenheid, in hoeverre voelt u zich eigenlijk vitaal tijdens het werk?		
	Ja heel vitaal!	Heel vitaal!
Oke en kunt daar een toelichting over geven?		
	Ja ik weet niet wat je wil horen, ik heb heel veel interactie met studenten, ik sta best wel redelijk in het leven, mijn dochters zijn een beetje van dezelfde leeftijd dus dan weet je ook wel wat daar gaande is, ja en als het over mijn vak gaat dan ben ik best wel bevlogen ja.	- Interactie met studenten - Sta redelijk in het leven - Best wel bevlogen ja

Oke en die vitaliteit, wordt die ook gestimuleerd door uw werkgever.		
	Ja, zeg maar ja, in de zin van dat bepaal je toch zelf?	- Vitaliteit bepaal je zelf
Wat bedoeld u?		
	Ja of jij bevlogen bent, hoe jij je gedraagt, dat hoort bij jou karakter. In hoeverre kan een werkgever daar invloed op uitoefenen.	- Het hoort bij je karakter
Nou ik kan mij voorstellen dat als je geen plezier hebt in je werk, dat er mensen zijn die daaraan kunnen bijdragen.		
	Ja dat is het omgekeerde, dat denk ik ook ja	
En als u al heel bevlogen bent omdat er veel positieve aspecten zijn en mensen kunnen die op een of andere manier stimuleren of zorgen dat ze behouden blijven, dan blijft u ook bevlogen. U zegt net dat u geen invloed heeft op alle dingen die zich hier afspelen.		
	Ja alleen binnen de ruimte die je nog hebt, kan ik best bevlogen zijn maar dat bepaal ik zelf. Kijk er zijn mensen die net het omgekeerde doen. Die zeggen van ja dat is het regeltje dus dan doe ik dat maar, oke.	
Dus in uw ogen, heeft er niemand invloed op hoe bevlogen uzelf bent?		
	Nee ja dat denk ik ja. Maar omgekeerd kan ik me daar wel iets bij voorstellen. Dat als jij in de put zit dat een werkgever daar iets aan kan doen.	- Omgekeerd kan ik er me wel iets bij voorstellen
En hoe zou die dat dan kunnen doen?		
	Nou door dat wat meer te signaleren. Er loopt nou een collega bij ons rond, ik heb het gewoon met hem te doen die loopt tegen overspannen aan en noem maar op, die moet gewoon naar huis gestuurd worden	- Loopt een collega rond, die zit tegen overspannenheid aan

	eigenlijk. En dat snap ik wel, dat is heel moeilijk, alleen als verantwoordelijke als je dat ziet en er is ook over gesproken en zo, dan wil je zo iemand toch tegen zichzelf beschermen.	
En wordt daar volgens u voldoende aandacht aan besteedt?		
	Weinig. Kijk dat wordt eigenlijk op dezelfde manier aandacht besteedt als aan die bevlogenheid, zo van zoek het maar uit. Ja niet dat er niks aan gedaan word he, dat is het niet	- Wordt weinig aandacht aan besteed - Zoek het maar uit
Oke maar enerzijds zegt u ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen bevlogenheid en anderzijds zegt u, er wordt eigenlijk niks aan gedaan.		
	Aan die bevlogenheid niet he, die passie dat zit in je of dat zit niet in je, dat kun je overdragen of niet overdragen.	
Maar zou u behoefte hebben aan dat daar meer aandacht aan wordt besteed?		
	Ja oke daar zeg ik van, dat is onzin dus dat moet je niet doen. Kijk je moet mensen ook iets uit laten zoeken. Al die regeltjes gaan op een gegeven moment tegen je werken. Als je kijkt naar die vliegtuigindustrie al die regeltjes over hoe groot je koffer mag zijn, dan denk je nou dan zal alles wel bij het inchecken vlei loos verlopen, nee dat duurt weer uren en dan moet er ook weer getelefoneerd worden. Ja ik denk dat die regeltjes zo streng zijn dat ze tegen elkaar werken en dat zie ik hier eigenlijk ook enigszins ontstaat. Door die regelcultuur en dat is gewoon de controle freakheid van de leiding die in mijn optiek echt incapabel is, want anders heb je geen regeltjes nodig, ja dan zal dat op	- Je moet mensen iets uit laten zoeken - Al die regeltjes werken tegen je

	een gegeven moment tegen je werken.	
Misschien is dan een betere vraag in hoeverre u toegewijd bent aan deze organisatie?		
	Aan deze organisatie, nou eigenlijk niet	- Eigenlijk niet toegewijd
Ja eerlijk antwoord, kun je ook vertellen waarom niet?		
	Kijk ik weet niet wat je er precies mee bedoeld maar als de boel hier af fikt he, dan zal ik daar geen traan om laten terwijl ik weet dat mensen die hier werken horen dat het hier is afgefikt, ze daar heel erg begaan mee zullen zijn. Wat ik ook begrijp he, dat is ook niet om die mensen in een bepaalde hoek of zo te zetten, ik snap dat wel. Maar mij zou het niks doen, ik ben toegewijd aan mijn werk, ik ben toegewijd aan de studenten maar niet aan die organisatie hier. Ik vind dat gewoon een ballentent hier.	- Als de boel af fikt zal ik daar geen traan om laten - Ik ben toegewijd aan mijn werk, aan de studenten maar niet aan de organisatie
Oke maar zou er in uw ogen niks kunnen gebeuren waardoor dat iets meer gestimuleerd kan worden?		
	Ja dat het geld is anders besteedt word en minder aan pr zaken. Kijk er komt nu een nieuw gebouw aan en aan de buitenkant gaat dat er geweldig uitzien maar binnen zal het een puinhoop zijn.	- Geld anders besteden
Oke nou dat is duidelijk. Nou laatste vraag eigenlijk, want u zegt net ik ben eigenlijk wel heel begaan met mijn werk, in welke mate vind u dat een dag vliegt of gaat u op in uw werk?		
	Ja dat vliegt ja maar ik werk thuis ook heel veel.	- Ja de dag vliegt
Ook voor hier?		
	Ja	
En wat maakt dan dat u zich wel veel inzet voor een		

organisatie waar u eigenlijk niet toegewijd aan bent.		
	Ja maar ik zet me niet in voor die organisatie, ja dat is bijzaak maar ik zet mij in voor de studenten of voor mijzelf gewoon omdat ik dat toch leuk werk vind maar dat heeft niks met die organisatie te maken, die organisatie vind ik gewoon waardeloos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ik zet mij in voor de studenten</li> <li>- Leuk werk</li> <li>- Organisatie is waardeloos</li> </ul>
Zou er iemand nog iets kunnen doen aan de organisatie zodat het positiever wordt of is daar weinig aan te veranderen?		
	Ja ik denk dat leidinggevende gewoon veel kritischer moeten zijn op een aantal zaken maar er wordt gezegd ja dat is Fontys beleid, ja dat komt van het Ministerie af en dat snap ik allemaal wel, dat je in zo'n situatie terecht komt, dat heeft ook te maken met politieke keuzes alleen ik denk dat ze zich veel kritischer op kunnen stellen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leidinggevende moet kritischer zijn</li> </ul>
En dan op het gebied van?		
	Naja neem bijvoorbeeld die OT, dat is gewoon Fontys beleid wat wordt uitgerold, ja men is blijkbaar verplicht omdat te doen maar er is niemand die zegt dat het een waardeloos idee is. Wij hebben zo'n centrum van expertise, nou ik zie overal mooie foldertjes, dat kost handen vol met geld. Volgens mij levert dat voor het onderwijs totaal niks op en dat is het lullige als je pr hebt dan zie je totaal niet wat dat oplevert, dat is het zelfde met de studieloopbaanbegeleiding.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijs teams is Fontys beleid</li> <li>- Centrum van Expertise kost handen vol met geld</li> </ul>
Dus het gaat u met name om de tijd en het geld wat beter ingezet moet worden		
	Ja maar het is toch schandalig dat studenten bij ons zo weinig practicum krijgen, dat is gewoon schandalig en dat heet allemaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studenten krijgen weinig practicum</li> <li>- Allemaal te duur</li> <li>- Meer uren voor</li> </ul>

	dat is te duur maar ja wat is te duur. Het is schandalig dat studenten zo weinig les krijgen. Kijk als je weet bij de veroostering dat er meer beschikbare uren zijn voor het vergaderingen dan voor het lesgeven dan moet je je toch een keer afvragen, waar zijn we mee bezig? En dat staat er nog een gedeelte niet eens in die veroostering	vergaderen dan voor lesgeven
Hoe bedoelt u?		
	Ja er zijn mensen die geven geen les en die worden dan ook niet ingeroosterd. Neem het secretariaat die worden ook niet ingeroosterd. Maar mensen die dan eigenlijk docent zijn of daar tegenaan zitten, ja ik zit zelf ook in de examencommissie. Dat kost ook uren, dus die uren zijn verroosterd en dat zijn er meer dan uren van doceren.	
Dus u bent eigenlijk van mening dat u met te weinig man, teveel werk moet verzetten? Omdat u eerder ook al sprak of meer docenten die moeten lesgeven.		
	Wij doen teveel stom zinnig werk, dat ligt er maar aan hoe je het formuleert. Kijk jij formuleert het nu redelijk positief, je zou kunnen zeggen van er moeten mensen bij, dat is nou precies wat er gebeurd, we zeggen van er moeten mensen bij maar we zouden eens wat taken moet afstoten, dat heeft een heleboel voordelen. Je hoeft die mensen niet te betalen, die taken hoeven niet te worden gedaan dus daar hoef je ook geen geld aan uit te geven dan houd je toch geld over.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veel stom zinnig werk</li> <li>- Taken afstoten</li> <li>- Heeft veel voordelen</li> </ul>
Duidelijk, nou ik ben door mijn vragen heen		
	Ja ik hoop dat je er iets aan hebt gehad	

Jazeker dankjewel!		
--------------------	--	--

Transcript 4

<b>Interviewer</b>	<b>Respondent D</b>	<b>Codes</b>
Nou ik ben eigenlijk wel benieuwd naar welke factoren jij als energiegevend ervaart in het werk?		
	Nou de belangrijkste reden voor mij om hier te komen werken is eigenlijk het overdragen van kennis en wat daaraan lukt vind is dat wij gewoon een hele hoop leuke en enthousiaste studenten hebben, zo ervaar ik dat ook en dat geeft mij ook energie. Als je ziet dat ze naar je klas komen, ze zijn geïnteresseerd en ze doen er daarna ook nog wat mee. Dat is gewoon heel mooi om te zien. Dus daar krijg ik energie van.	Overdragen kennis Enthousiaste studenten
Oke en zijn er dan ook weleens momenten die er echt uitspringen? Heeft dat alleen met enthousiaste studenten te maken of zit dat ook in de manier van lesgeven?		
	Uhm dat weet ik niet, dat zouden anderen dan over mij moeten zeggen maar wat ik wel zelf zie is bijvoorbeeld als ik bij PDV iets vertel over studievervaardigheden en ik vertel ze goh misschien kun je dat eens anders doen bij een dwarslopend probleem. Dan zie je echt die ogen zo van ow wauw, dat zou ik eens kunnen proberen en dan denk ik, dan heb je iets bijgedragen aan iemands ontwikkeling of als je in een projectgroep en het loopt niet en je geeft ze gewoon wat richting en dat je ziet dat daar lampen gaan branden, dat mensen denken ow maar wacht is even, dit is wat er aan de	Bijdragen ontwikkeling

	hand is. Ja dat is gewoon prachtig.	
Dus met name als studenten iets bijleren of ze maken een ontwikkeling door, dan is dat heel energie-gevend?		
	Ja als ze het echt aan jou teruggeven en dat hoeven ze niet te zeggen maar dat kan ik wel aan ze zien. Als ze echt teruggeven van wauw dit is echt nieuw voor mij, daar kan ik wat mee ja.	
En dat is met name op basis van de studenten, maar zijn er van de overige factoren ook nog dingen die jou specifiek energie geven?		
	Overige factoren, bedoel je dan deze factoren?	
Dingen die in jou opkomen zelf		
	Dingen die in mij opkomen, nou ik moet zeggen wat ik als heel leuk ervaar is de omgeving. Vooral collega's, bijzonder hulpvaardig. Ik verbaas mij ook over de open cultuur en er zullen misschien best wel wat dingen minder open zijn maar wat ik ervaar in de gang en in de dagelijkse omgang dat mensen best open naar elkaar zijn, ook heel veel persoonlijke dingen met elkaar delen. Waar je in het bedrijfsleven gewoon compleet wordt afgebrand en dat mensen jou gewoon serieus willen helpen.	Hulpvaardige collega's Open cultuur
En heb je een idee waardoor die cultuur zo open is?		
	Ja dat zal waarschijnlijk te maken hebben met dat mensen docent zijn geworden met een bepaalde reden. Het zal daar mee te maken hebben.	
En hoe geldt dat voor jou zelf?		

	<p>Naja ik ben zelf ook heel open en dat heeft mij in een vroeg verleden wel eens in de problemen gebracht toen ik nog bij bedrijven werkte en ik kan er ook niet tegen als mensen met verborgen agenda's werken, dat is echt een no-go voor mij. Ik weet dat het gebeurt maar daar houd ik helemaal niet van en dat was voor mij ook de reden om een eigen bedrijf te beginnen, zo van als het goed gaat dan is het aan mij te danken, als het slecht gaat ook, dan weet je naar wie je moet kijken, je weet aan wie je verantwoording moet afleggen. Maar goed met de tijd groei jezelf ook, ik heb zelf ook een persoonlijke ontwikkeling doorgemaakt. Ja en daar kan ik gewoon hier mee terecht op school.</p>	<p>Verborgene agenda's</p>
<p>En loopt dat bedrijfje nog steeds wat je hebt opgezet?</p>		
	<p>Ja, dus ik zit parttime hier en parttime een eigen bedrijf.</p>	
<p>Oke en wat heeft bijgedragen aan jouw eigen ontwikkeling?</p>		
	<p>Je bedoeld hier of daarvoor?</p>	
<p>Hier</p>		
	<p>Wat bijgedragen heeft aan mijn eigen ontwikkeling is, ja dat je in feite over alles kunt praten met je collega's, dat als je een leerbehoefte hebt die eigenlijk altijd opgepakt wordt en dat er iets mee gedaan wordt. Ja natuurlijk de mate waarin opleidingen worden gefaciliteerd. Ik heb mijn BKO moeten halen en als ik verder wil studeren is dat ook geen probleem en je merkt ook dat je in de omgang en de didactische vaardigheden groeit. He dus als je een college voor het eerste geeft dan is het misschien nog</p>	<p>Praten met collega's</p> <p>Leerbehoefte</p> <p>Faciliteren opleidingen</p> <p>Verder studeren, geen probleem</p>

	<p>een beetje stroef en dat je ook niet weet wat er gebeurt. En de tweede is het ook zo van je wordt nog lossier, je kan nog beter inspelen op je publiek, op de studenten.</p>	
<p>En valt bij jou een leidinggevende ook onder collega's?</p>		
	<p>Ja ik denk dat wij aan Bart-Jan een hele goede leidinggevende hebben, ja Bart-Jan is gewoon een hele toffe vent, ik heb hem ook verteld dat hij wat mij betreft de beste of leukste leidinggevende is die ik ooit heb gehad eigenlijk. Want je kan echt met problemen bij hem terecht, hij helpt ook echt met oplossingen. Laat ook ruimte voor jou eigen opmerkingen, geeft je hints en handvaten. Dus ik ervaar dat wel als bijzonder positief.</p>	<p>Goede leidinggevende</p> <p>Kunt met problemen terecht</p> <p>Ruimte voor eigen opmerkingen</p> <p>Hints en handvaten</p>
<p>Oke dan hoef ik daar niet zozeer in te gaan op de verbeteringen maar hoe zou hij dat vast kunnen houden.</p>		
	<p>Nou wat ik wel merk is dat hij de laatste tijd weinig beschikbaar is. Dus als je het over verbeterpunten hebt, dan zou ik het wel fijn vinden als die wat vaker op zijn plek zit, minder op de hei en druk in allerlei commissies want ja hij is inmiddels onze leidinggevende en ik weet wel dat het team intussen erg groot is maar hij is toch degene waar je terecht moet.</p>	<p>Weinig beschikbaar</p>
<p>En bedoel je dan dat hij fysiek aanwezig is of dat hij gewoon zijn mail en telefoon op tijd beantwoord.</p>		
	<p>Nou zijn mail en telefoon doet hij allemaal wel goed hoor, want als het moet krijg ik hem wel te pakken. Dat heeft hij dan ook feilloos door kennelijk, dat</p>	

	dat dringend is maar ik heb wel vaak als ik iets heb, dat ik even bij hem binnenloop en ik zou het ook wel eens fijn vinden als hij is binnenkomt en zegt van joh hoe gaat het allemaal, kan ik je ergens mee helpen. Dus meer zijn coachende rol naar mij toe. Ik weet wel dat ik heel onafhankelijk en zelfstandig overkom maar ook ik vind het fijn van als af en toe de vraag krijg van joh kan ik je ergens mee helpen.	Ergens mee helpen meer zijn coachende rol
Dus niet zozeer alleen als je de hulp nodig hebt maar ook gewoon puur uit belangstelling?		
	Ja, ja	
Oke dus ik heb al iets over studenten gehoord, ik heb al iets over steun van zowel collega's als leidinggevende gehoord. Zijn er daarnaast nog dingen die jou energie geven?		
	Uh ja toen bleef het stil..	
Misschien dat je hier iets uit op kunt maken?		
	Ik zal is even kijken. Ja ik zie hier inderdaad taakinhoud, wat ik wel leuk vind is dat je nu, je hebt natuurlijk een paar collega's waarmee je het vak geeft, dat je ook kan bouwen aan iets, dat je een bepaald beeld hebt van wat willen die studenten leren en daar heb ik ook wel ideeën over, mede vanuit de praktijk natuurlijk. En je ziet dat je daar wel een eigen touch aan kan geven. Binnen je lessenreeks, binnen het collega en misschien straks ook binnen het programma. Dus dat vind ik wel een uitdaging.	Taakinhoud Bouwen aan iets Eigen touch aan geven Uitdaging
Dus je mag eigenlijk wel bepalen hoe je zelf iets inkleed?		

	<p>Ja je hebt natuurlijk een toets matrijs, je hebt leerdoelen die zijn vastgesteld maar de manier waarop je die presenteert, vormgeeft daar mag je eigenlijk vrij in opereren. Zolang je maar binnen dat kader blijft wat vastligt voor je opleiding. Kijk en dan kun je het ook nog hebben over wat nou als je daar overeen gaat, dat is zou ik zeggen van late zorg, maar binnen de kaders van je vak kun je onderwerpen veranderen, anders aanbieden, op een leuke interactieve manier en hopen dat je studenten beter bereikt.</p>	<p>Vrij in opereren Binnen kaders</p>
<p>Oke dus als we kijken naar of er bijvoorbeeld sprake is van autonomie, de mate waarop jij iets zelfstandig mag uitvoeren dan is daar wel sprake van binnen jouw functie?</p>		
	<p>Ja ik kan het op een redelijke goede manier zelf invullen. Plat gezegd, je zult aan de andere kant voor een groot deel wel moeten. He niet alleen omdat Bart-Jan niet meer tijd heeft voor zijn team maar dat is soms een beetje inherent aan het werk want je merkt vanaf het begin al, je moet het zelf regelen. Als je iets wilt weten van een collega of je wilt bij een les zijn, je moet het zelf regelen. Dus het is eigenlijk net als de studenten, je moet gewoon zelf zorgen dat het allemaal op orde is.</p>	<p>Redelijk goed manier zelf invullen</p> <p>Je zult wel moeten Niet meer tijd voor het team</p> <p>Zelf regelen</p>
<p>En als het niet op orde is dan heb je wel gewoon de mogelijkheid om hulp in te schakelen van een ander persoon?</p>		
	<p>Ja die moet je dan meestal wel zelf zoeken, de bereidheid is groot. Ja dus ik zeg al, die is er wel als het nodig is.</p>	<p>Hulp zelf zoeken</p> <p>Is er wel als het nodig is</p>

<p>Oke je noemde net al een klein verbeter punt voor Bart-Jan, hoe die wat meer belangstelling kan tonen voor zijn personeel, zijn er nog meer dingen die jij wel belangrijk vind in het werk maar die mogelijk in mindere mate aanwezig zijn?</p>		
	<p>Nou dat kan ik niet zo benoemen, misschien dat ik er dadelijk nog per ongeluk opkom. Maar de punten die ik zo net noemde zijn voor mij met name overwegingen geweest om hier te komen werken en dat vind ik ook het belangrijkste om te doen.</p>	
<p>Nee oke dan laten we hem even buiten beschouwing. Zijn er misschien factoren waarvan je zegt; nou die kosten mij wel veel energie.</p>		
	<p>Uh ja die zijn er natuurlijk ook. Wat mij heel veel energie kost op sommige momenten is de organisatie opzich. Ik zal een concreet voorbeeld noemen, we hebben met ons team de introductieweek anders vormgegeven dit jaar. Nou ik kan best wel wat organiseren, ik organiseer in mijn bedrijf en privéleven best dingen. Dan moet je hier is proberen om een ontvangstweek te organiseren en bijvoorbeeld een ruimte te regelen of dat soort dingen. Je ziet gewoon dat de organisatie daar niet klaar voor is, niet flexibel in is. Dus daar ben ik min of meer tegenaan gelopen. Uiteindelijk is het wel opgelost maar ik houd ervan, als ik iets voorbereid en ik begin tijdig en ik naar jou toe ga van goh ik wil een feest geven en jij bent de zaaleigenaar en ik kom bij jou, goh Jochem kan ik deze zaal van jou huren en jij zegt ja</p>	<p>Organisatie opzich</p> <p>Ontvangstweek organiseren, ruimte regelen</p> <p>Niet flexibel</p>

	<p>dan maken we een afspraak en dan staat die zaal vast. Nou dat moet je hier is proberen, dan zeggen ze nou ik zal is kijken en dan ongeveer een week voor jou feest, krijg je te horen of dat jouw zaal beschikbaar is of niet. Nou dat gevoel wat je nou zelf krijgt, dat krijg ik dan ook. En wat ik zelf ook bijzonder jammer vind is eigenlijk dat we met de RGT's werken, de resultaat gerichte teams.</p>	<p>Resultaat gerichte teams</p>
<p>Oke en wat vind je daar jammer aan?</p>		
	<p>Ik vind het geen bijdrage leveren aan mijn directe werk. Het feit dat je iets organiseert. Kijk het doel ervan is dat je dichter bij de studenten staat maar dat kun je op een veel simpelere manier realiseren, namelijk de docenten waar het om gaat op een vaste klas zetten. Dat is wat je dan wil. Dan kun je ook de doelen die zijn gesteld voor RGT's bereiken namelijk minder uitval en een hogere studenttevredenheid, dat is eigenlijk waar de teams voor zijn. Maar wat we er nu allemaal bijkrijgen is. Ja hoe zeg ik dat op een nette manier, wat organisatorische rompslomp. Dus we moeten allerlei dingen nu gaan doen als team die eigenlijk alleen maar tijd kosten, die van een aantal collega's ook totaal geen commitment oproepen. He dus je zit in een team van 6/7 man waarvan er eigenlijk maar drie aangehaakt zijn en vier er een beetje omheen zwemmen. Maar dan wordt er wel geacht dat je open dag organiseert met je team of wat dan hebben gedaan is die ontvangstweek. Ja en ik weet dat als er straks sprake is</p>	<p>Levert geen bijdrage aan direct werk</p> <p>Dichter bij de student staan</p> <p>Docenten op een vaste klas</p> <p>Minder uitval, hogere studenttevredenheid</p> <p>Organisatorische rompslomp</p> <p>Tijd kosten</p> <p>Geen commitment &gt; verbinding, betrokkenheid</p> <p>Ziekte, zelf opvangen</p>

	<p>van ziekte, dat wij dat binnen ons team moeten gaan opvangen. Ja dan denk ik dan krijgen we allerlei organisatorische taken, die wil ik niet! Ik ben docent geworden om kennis over te dragen en niet voor organisatorische shit want dan had ik mijn eigen bedrijf beter kunnen blijven doen. Dat betaald vele malen beter en dan heb ik ook die shit maar dat vind ik niet leuk. Snap je dus dat is voor mij een leegloper</p>	Organisatorische taken
<p>Dus in jouw ogen zijn die zelfsturende teams overbodig want daar komt van alles bij kijken en die tijd kan veel efficiënter worden ingezet.</p>		
	Ik denk het wel ja.	
<p>Oke en als we even terugkomen op die dingen die je moest regelen voor een feestje zoals je in je voorbeeld noemde, waar loop je dan op dat moment tegenaan wat in jouw ogen ook makkelijker kan.</p>		
	<p>Naja als ik naar de planner ga en ik vraag kan ik voor die week dat lokaal hebben, dan wil ik eigenlijk dat hij gewoon ja tegen mij zegt en dat voor mij regelt en niet gaan zeggen van ja maar je moet eerst gaan kijken of er ook anderen zijn. Ja waarom zou je moeten wachten op andere, ik stel jouw toch die vraag, ik heb toch die ruimte nodig. Moet je dan eerst wachten tot dat een ander zich meld en gaan we dan loten of hoe zit dat? Weet je ik snap dat niet, ik regel het van te voren, ik ben tijdig met mijn aanvraag. Ik moet weten of dat ik verder kan want anders moet ik mijn hele organisatie omgooien. Misschien moet ik het wel in</p>	<p>Lokaal regelen</p> <p>Organisatie omgooien</p> <p>Weten waar je aan toe bent</p>

	<p>stukken knippen anders. Ik moet toch weten waar ik aan toe ben. Ik bedoel ik ben gewend om het stapsgewijs aan te pakken, dat leren we ook onze studenten. Ja en als dat er toe leidt dat je eigenlijk niet vooruitkomt, ja dan geef je een slecht voorbeeld als organisatie.</p>	
<p>En is dit alleen bij het plannen, dat je er bij de planner tegenaan loopt of is dit ook bij andere facetten zo</p>		
	<p>Nou, dit is er een waar ik concreet tegenaan ben gelopen. Misschien zijn er nog wel meer dingen hoor maar ik moet zeggen dat heel veel dingen ook wel soepel lopen, als je bijvoorbeeld een telefoon of laptop nodig hebt, je gaat naar Frank de Bouwer en binnen no-time ligt het er. Dus dat gaat super gestroomlijnd. Maar inderdaad dat soort dingen die een beetje buiten de lijntjes gaan van de organisatie zoals die nu is, he en de organisatie wil vooruit wat als je de plannen leest, dan moeten wij ander onderwijs gaan bieden, we moeten meer integreren en de eerste appelatie die je er op doet, die loopt eigenlijk vast.</p>	<p>Telefoon of laptop regelen</p> <p>Ander onderwijs, Meer integreren</p>
<p>En wie is volgens de verantwoordelijke zodat dit wordt opgelost, is dat de planner zelf?</p>		
	<p>Ik denk dat dat op hoger directieniveau ligt want de planner zal heus niet ingehuurd worden om mij dwars te zitten. Kijk het zal een besluit moeten zijn vanuit directie van, jongens als we dat willen dan moeten we dat ook faciliteren. Aan de andere kant weet ik ook wel dat de directie gebonden is aan beschikbare ruimte en die is in die zin niet zo spectaculair. Dus</p>	<p>Besluiten directie</p>

	dat snap ik ook wel maar ik kan er weinig mee.	
Nee dat snap ik, oke dat is duidelijk. Zijn er verder nog dingen waarvan je zegt die kosten mij behoorlijk veel energie?		
	Uhm nou behoorlijk veel energie niet nee	
Hoe ervaar je bijvoorbeeld de werkdruk hier?		
	Ja dat wisselt heel sterk, dat is ook lastig plannen. Vorig jaar heb ik echt een half jaar achter de planning aangelopen nou dat was echt waardeloos. Dit jaar ben ik wat eerder begonnen en werk ik vooruit en dan bevalt stukken beter maar de hoeveelheid werk fluctueert heel sterk er zijn periodes waarin je superdruk bent met werk, met name in de tentamenweken waarin je nakijkwerk hebt, portfolio's, tentamens, projectgroepen die rapporten inleveren. Nou in januari krijg ik dan mijn eerste stagiaires na te kijken en daar heb je dan een bepaalde hoeveelheid tijd voor. Ja en als we het dan hebben over een vervelende bijeenkomst, dan plannen ze als jij moet nakijken als de sodemieter, plannen ze een studiedag. Ja een beetje jammer. Dus dat is dan eigenlijk een hele dag, welke je graag had willen spenderen aan nakijkwerk.	Achter de planning aanlopen Eerder beginnen Hoeveelheid werk fluctueert heel sterk Periodes superdruk Tentamenweken, Portfolio's, projectgroepen, Rapporten Nakijkwerk stagiaires  Studiedag
En wordt er dan niet door de jaren heen van geleerd en op een andere manier aangepakt?		
	Dat weet ik niet, daar werk ik dan nog te kort voor. Het enige verzoek dat we wel een keer hebben gedaan is van joh als je dan toch een studiedag wil organiseren, doe dat als	Studiedag organiseren

	als je blijft de eerste maandag van die tentamenweken. In de onderwijsvrije periodes want dan heeft niemand nog nakijkwerk. Nou daar wordt deels gehoor aan gegeven.	Maandag van die tentamenweken
Oke en in welke mate is het nou heel druk en in welke mate is het behapbaar?		
	Nou die momenten zijn gewoon heel druk, dan heb je je tijd hard nodig en dan zit je ook wel andere dagen of de weekenden te werken. Kijk ik heb natuurlijk deeltijd dus ik heb ook andere dagen waarop ik Fontys werk kan doen. Ja dat is eigenlijk bij aanvang en begin van het jaar, dat zijn de drukste periodes. Die tussenliggende kwartalen dat gaat over het algemeen wel.	Heel druk, tijd hard nodig Andere dagen en weekenden werken Andere dagen waarop je Fontys werk kan doen  Tussenliggende kwartalen
Dus over het algemeen is het wel positief?		
	Jazeker, ik bedoel gaande weg de weken, afhankelijk van je taakverdeling kom je heel goed door die roosters heen, absoluut.	Gaande weg kom je goed door je roosters heen
Zijn er zelf nog dingen die in jou opkomen die energiegevend of energie-nemend zijn?		
	Nou ja wat ik hinderlijk vind is dat we bijvoorbeeld volgend jaar gaan verhuizen, keuze die is gemaakt dat is prima. Ja daarmee neemt de bereikbaarheid af, we gaan op het TU terrein zitten en één van die issues daar is gewoon betaald parkeren. Nou voor mij is het eigenlijk geen optie om met de trein te komen, ja en dan hangt bij mij boven het hoofd dat ik straks per dag 2 euro moet gaan betalen maar dat komt niet bij mijn salaris. He en de salaris ontwikkelmogelijkheden zijn	Verhuizen  Bereikbaarheid neemt af  Betaald parkeren  Geen optie met de trein  Moet gaan betalen Niet bij het salaris  Ontwikkelmogelijkheden salaris beperkt

	<p>ook beperkt, dus ik ben klaar, ik ben uitgegroeid. En ik vind het gek dat er ook geen standpunt wordt ingenomen, zo van joh dat parkeren dat komt goed, dat betalen wij. Kijk Fontys besluit dat ze daar heen willen en zou ik het logisch vinden als Fontys dat parkeergeld betaald maar ja daar hoor je niemand over en het gaat misschien over een paar tientjes maar ik vind dat vervelend. Dat leidt mij eigenlijk af van mijn werk.</p>	<p>Wordt geen standpunt ingenomen</p> <p>Besluit Fontys</p> <p>Fontys betaald niet</p> <p>Dat leidt mij eigenlijk af</p>
<p>En hoe zou dat in jouw ogen ondervangen kunnen worden?</p>		
	<p>Nou gewoon, door een uitspraak van de directie dat de consequenties hiervan, dat de organisatie die draagt. Heel simpel. Het feit dat er niks van gezegd wordt doet mij het vermoeden dat dat niet het geval is.</p>	<p>Uitspraak directie over consequenties</p>
<p>En is dat iets wat direct bij de directie neergelegd moet worden of is dat iets wat via de leidinggevende bij de directie moet komen?</p>		
	<p>Ja kijk ik weet hoe dit soort spellen lopen uit de praktijk en ik weet dat het openlijk klagen over het algemeen weinig zin heeft. Dus ja wat je nu ziet is dat collega's gewoon een opmerking maken naar Bart-Jan en dat Bart-Jan die neemt het wel mee maar de vraag is in hoeverre hij daar invloed op heeft, want die beslissing wordt natuurlijk ergens op hoog niveau genomen en ik weet dat het ook een keer in gemeenschapsraad besproken is, dus ja ik zou het een heel slecht signaal vinden. Dat je als medewerker moet gaan betalen voor het feit dat je komt werken.</p>	<p>Openlijk klagen heeft geen zin</p> <p>Collega's maken opmerking richting Bart-Jan</p> <p>In hoeverre heeft hij daar invloed op?</p> <p>Slecht signaal</p> <p>Betalen om te komen werken</p>

Maar degene die jouw leiding geeft of jij zelf misschien kan hier weinig aan doen		
	Ja gewoon niks. Ja met de trein gaan of op de fiets komen maar ja weet dat is gewoon vervelend en ik zeg al aangezien het salaris perspectief van mij gewoon bijna nul is, ja gaat het gewoon onder de streep er allemaal vanaf. Dus dat is even een dingetje, misschien wel een concreet voorbeeld maar dat vind ik gewoon vervelend. Laat mij gewoon mijn werk doen, houd op met dat gezeur.	Salaris perspectief is bijna nul Gaar er onder aan de streep af
Ja snap ik, Oke misschien kunnen we het dan eens hebben over de bevlogenheid hier binnen de opleiding Mechatronica. Nou bevlogenheid, een van de onderdelen hiervan is vitaliteit. In welke mate vind je dat jij hier vitaal bent tijdens het werk?		
	Ja wel.	
En wat maakt dat het wel is?		
	Na ja laat ik het zo zeggen, ik ben wel is moe aan het einde van mijn werkdag maar 99 van de 100 keer dan heb je gewoon lekker gewerkt. Dan heb je zoiets van he he moe maar voldaan. Dus ja weet je, dat is verder prima.	99 van de 100 keer lekker gewerkt Moe maar voldaan
En dan hebben die 99 keer waarschijnlijk te maken met die energiebronnen die je zojuist noemde, maar waar heeft die ene keer dan mee te maken als het even niet zo is.		
	Dat kan zijn als je een keer een bericht hebt gehad over bijvoorbeeld parkeren of over iets anders lulligs technisch in de organisatie. Dan denk ik jongens, hou op!	Parkeren Technische aspecten organisatie
En in hoeverre wordt de vitaliteit hier gestimuleerd?		

	Bedoel je iets van Fontys fit of dat soort dingen?	
Nou bijvoorbeeld, ik bedoel vitaal zou zowel geestelijk als fysiek kunnen zijn.		
	Nou geestelijk zie ik die stimulatie niet zo, die moet je vooral zelf eruit halen. Ik zou het eerlijk lastig vinden hoe een werkgever dat zou moeten doen voor je. En fysiek ja ik weet dat dat Fontys fit bestaat maar ja, moet je eens luisteren ik sport zelf en ik heb geen zin om in mijn lunchpauze hier dan ook nog eens anderhalf tot 2 uur te gaan sporten, zweten en weer douchen. Trouwens rooster-technisch gaat dat in de regel ook niet eens. Want je bent gewoon geroosterd of niet. Dus dan moet je ook die tijd kunnen vinden en als ik dus 2 uur pauze neem, dan ben ik ook twee uur later klaar. Je gaat wel eens met de auto he in de spits?	Geestelijk niet zo, Zelf eruit halen Lastig hoe een werkgever dat zou moeten doen Fontysfit  Sport zelf Geen zin om in pauze te sporten  Rooster-technisch gaat dit ook niet Je bent geroosterd of niet
Ja het is niet altijd even prettig		
	Nou dan weet je hoe het werkt haha. Dus wat ik doe, ik kom op tijd en ik ga meestal ook weer op tijd weg en dat maakt voor mij het woon-werk verkeer ideaal.	Kom op tijd en ga op tijd weer weg  Woon-werk verkeer ideaal
Maar in die zin kan de opleiding Mechatronica dus niet zoveel voor jou betekenen als het gaat om vitaal en fit zijn?		
	Nee dat moeten ze vooral niet teveel doen, kijk wat zou helpen is dat ze een wat meer gebalanceerd rooster voor elkaar krijgen. Kijk wat je heel vaak ziet en als ik mijn rooster nu concreet bekijk, ik heb maandagochtend les, maandagmiddag is gereserveerd voor mijn MKO, woensdag de hele dag heb ik alleen een	Moeten ze vooral niet teveel doen Ongebalanceerd rooster

	teammeeting 's ochtends, de rest van de dag niks en donderdag heb ik vier colleges en een projectgroep.	
Oke		
	En dan heb ik nog relatief weinig lessen omdat ik stagiaires heb, nog wat dingen buiten het reguliere programma om, een gastcollege dus daarom heb ik relatief weinig lessen maar dat is allemaal geconcentreerd op hele kleine stukjes van de dag en dan loop je de benen onder je kont vandaan, terwijl daarna heb je zeeën van tijd.	Geconcentreerd op kleine stukjes van de dag. Daarna zeeën van tijd
En heb je een mogelijk idee hoe je dat zou kunnen balanceren want iedereen zit natuurlijk met hele drukke agenda's en roosters en dat soort dingen.		
	Na ja ik kan me niet voorstellen dat er geen collega's zijn die hetzelfde hebben als ik, dat hoor ik namelijk ook om mij heen. Dat er meer mensen zijn die pieken en dalen hebben in een week, dat je denkt is dat niet beter uit te middelen op één of andere manier? Ik ben geen planner hoor en dat is een hell of a job dat weet ik maar ja dat heeft ook weer met die piek belasting te maken en ja goed de regel was eigenlijk dat we het vijfde lesuur geen les zouden hebben bij Mechatronica, dat wordt dat eigenlijk gezien als lunchpauze maar ja ik heb op twee van de drie momenten dat ik pauze heb een les staan. Dan denk ik, er zijn toch zat momenten in mijn agenda om dat wat te verschuiven. Dus dan denk ik joh dat zou wat zorgvuldiger kunnen misschien.	Collega's hebben hetzelfde  Pieken en dalen in een week.  Piekbelasting  Vijfde lesuur geen les  Twee van de drie pauze momenten een les staan  Zorgvuldiger

Oke en dat zijn dan neem ik aan wel verantwoordelijkheden die bij de planner horen neem ik aan.		
	Ja ik neem aan dat ik dat niet iedere keer hoeft te zeggen. Ik denk dat het wel duidelijk is dat iedereen wel een beetje een gespreid rooster wil hebben toch.	
Ja dat is heel vanzelfsprekend maar wie zou daar in jouw ogen in rekening mee moeten houden.		
	Nou ja ik denk de planner want die maakt de roosters en kan zien hoe ieders rooster eruit zien.	
Dat lijkt mij logisch inderdaad		
	Kijk en over het algemeen, ik vind het helemaal niet erg omdat vijfde uur te werken. Ik bedoel dat interesseert mij echt geen drol. Maar dan denk ik ja het is toch wel gek, er is mij verteld van dat is toch wel een beetje een ongeschreven regel en steeds wordt die weer op een andere manier opgevuld.	
En zijn dat dingen waar je ook mee naar de leidinggevende toe kan of vind je dat dat niet daar thuis hoort?		
	Nee ja ik weet al weer precies wat hij dan zegt, ja dat hoort er nou eenmaal bij, het zal wel niet anders kunnen. Ja wie ben ik om dat in twijfel te trekken.	Dat hoort er nou eenmaal bij, het zal wel niet anders kunnen
Ja dat is voor hem misschien ook maar een aanname?		
	Dat kan, dat weet ik niet maar ik zeg al, ik vind het niet zo belangrijk. Maar het is wel nog een constatering.	
Oke duidelijk. Een andere onderdeel is eigenlijk toewijding, in welke mate		

ben jij toegewijd aan deze organisatie?		
	Ja ik vind van wel	
En wat draagt daar aan bij?		
	Wat ik daar aan bijdraag of wat er aan bijdraagt dat ik toegewijd ben?	
Precies die tweede vraag		
	Nou met name het werk draagt daar aan bij, ja wat ik ook al zei mijn energiegevers die dragen daar ook aan bij en dan wil ik er ook voor gaan. Ik ben wel iemand van als ik een afspraak maak, dan kom ik hem ook na, dus dan mag je van mij die toewijding ook verwachten en die laat ik dan ook zien.	Het werk draagt daar aan bij Energiegevers  Afspraken nakomen
En vind je dat het verkrijgen van die energiebronnen een eigen verantwoordelijkheid is, of is dat een verantwoordelijk van anderen, bijvoorbeeld de leidinggevende?		
	Nee, verantwoordelijkheid vind ik misschien niet het juiste woord. Kijk het gebeurt of het gebeurt niet. Het hangt samen met het werk wat je doet en als dat er niet is moet je ook vreselijk iets anders gaan doen en als dat er wel is, kijk een organisatie kan het faciliteren in de zin van dat er onderwijsinstellingen zijn en je een stukje vrijheid geven en je salaris tijdig overmaken, weet je dat zijn een aantal van die basis faciliteiten maar die zitten er al heel snel in. Het enige wat er dan nog is, is dat er kan tegen worden gewerkt door allerlei randzaken. Dus het zit in het werk die toewijding.	Het gebeurt of het gebeurt niet. Hangt samen met het werk wat je doet  Onderwijsinstellingen faciliteren, vrijheid, salaris ontvangen  Tegengewerkt door randzaken
Dus dat heeft weinig met de personen in de omgeving te maken?		
	Nee wat mij betreft niet.	

<p>Oke maar het werk is voor jou nog wel leuk en plezierig genoeg om je toegewijd te voelen?</p>		
	<p>Ja dat is heel simpel, daarom werk ik hier ook anders was ik wel weggeweest. Ik bedoel ik vind het werk leuk maar goed ik zie wel wat dingen waarvan ik zeg, dat is eigenlijk zonde van mijn tijd. Maar goed overal waar je werk is wat he. Je moet ook het perspectief zien. Het belangrijkste is dat de energiegevers mij energie blijven geven. Ja en ik zeg al ik vind het leuk om met die studenten bezig te zijn maar wat ik wel zie ook, ik ben aangenomen om projecten te begeleiden met studenten maar op dit moment, begeleid ik wel geteld 1 groep. En dan denk ik van ja.. terwijl ik weet dat sommige docenten er een pesthekel aan hebben. Dus dan denk ik ja dat is jammer maar goed ik heb ook maar een beperkt aantal uren en ik geef ook vakken en dan zit je gewoon heel snel vol.</p>	<p>Ja, anders was ik wel weggeweest</p> <p>Zonde van mijn tijd</p> <p>Energiegevers mij energie blijven geven Leuk met studenten bezig te zijn Project begeleiden</p> <p>Beperkt aantal uren Zit gewoon heel snel vol</p>
<p>Maar hoe zou daar verandering in kunnen komen dan?</p>		
	<p>Ja kijk ik moet nu afstudeerders gaan begeleiden. Ik weet niet wat dat is, ik ken het niet dus dat is lastig oordelen maar als ik kijk naar de stagiaires, ik vind dat helemaal niet leuk. Want ik zie die jongens twee keer en er worden allerlei rapporten op de mat geduveld en daar moet ik dan naar kijken. Ik voel helemaal die betrokkenheid niet. Alleen wat ik wel weet, is dat we op de afdeling mensen te kort komen die afstudeerders kunnen begeleiden. Daar is weinig keus</p>	<p>Stagiaires, ik vind dat helemaal niet leuk. Ik zie die jongens twee keer.</p> <p>Ik voel die betrokkenheid niet Op de afdeling mensen te kort komen die afstudeerders kunnen begeleiden.</p>

	aan maar die stagiaires vind ik minder leuk dan in het 1 <sup>e</sup> en 2 <sup>e</sup> jaars projectonderwijs te zitten.	
En is het niet iets wat je mogelijk kunt overdragen aan iemand anders?		
	Naja dit is wel iets wat ik wel graag wil bespreken met mijn leidinggevende. Want die ziet natuurlijk zijn kans schoon, zo van ja Eric kan makkelijk die afstudeerders begeleiden, dat zal ook wel maar ja als ik kijk naar mijn eigen ambitie, dan is dat wel een puntje om aandacht aan te geven en dat heb ik nog niet besproken met hem maar dat is wel iets voor het eindejaarsgesprek. Dat is wel iets wat ik op de agenda wil zetten.	Eigen ambitie
Oke laatste vraag eigenlijk		
	Nou al haha	
Ja leuk dit he haha, in welke mate en dan praten we over absorptie, vind je dat je opgaat in je werk en vind je dat de dag voorbij vliegt.		
	Ja meestal wel, meestal vliegt die wel voorbij. Ja weet je er gebeurt altijd wel wat, collega's komen binnen vallen, studenten komen binnenvallen in de les en hebt zat dingen te doen dus ja die dag is over het algemeen zo voorbij	Meestal vliegt die dag wel voorbij  Zat dingen te doen
En zijn er ook dagen bij waarvan je denkt nou daar komt geen einde aan?		
	Ja studiedagen soms, heel soms hebben ze zo'n onderwerp of spreker waarvan je denkt o hemel. Maar dan zit je soms bij zo'n lezing en dan denk je ow wat de studente soms ervaren als het je niet boeit. Dat was een studiedag en dan moet je verplicht zo'n onderwerp aanhoren, dat je denkt A. boeit het onderwerp mij, dat is al één	Studiedagen  Saai onderwerp of spreker  Niet boeiend

	ding, maar dan moet je ook nog een leuke spreker hebben die dat leuk kan brengen en een presentatie die ergens over gaat. Nou als ik dan zie wat wij ooit over ons dak uit gestrooid krijgen, dan denk ik wel eens wat zitten we hier in godsnaam te doen.	Wat zitten we hier in godsnaam te doen
En dan ga je eigenlijk liever niet?		
	Dan ga ik eigenlijk liever niet nee want als ik niks leer en ik vind het niet leuk.	Als ik niks leer en ik vind het niet leuk
Wat zou er aan veranderd kunnen worden dan?		
	Nou niet van die elle lange presentaties. Wat ze de vorige keer hadden gedaan was opzich wel grappig. Hadden ze workshops en daar kon je voor intekenen, nou dan kun je al intekenen voor onderwerpen die je leuk vind dus dat geeft al iets meer betrokkenheid. Bij studenten proberen we dat natuurlijk ook met de workshops en laat ze zelf kiezen. Ja en laat die presentatie alsjeblieft niet zo lang duren, he dus een kwartier ofzo maximaal. Ook wij hebben last van een spanningsboog.	Elle lange presentaties  Intekenen voor onderwerpen die je leuk vindt  Kwartier maximaal Spanningsboog
Ja dat geloof ik helemaal. Oke ik ben in principe door mijn begrippen heen, ik weet niet of dat je het zelf nog over iets wil hebben.		
	Is even kijken, werkzekerheid zie ik staan. Ja weet je dat is oke, daar heb ik weinig van te vinden. Kijk Fontys is opzich een goede werkgever, wat dat betreft is er heel veel geregeld. Dus ja ik zeg daar is weinig over te zeggen. Ontwikkelingsmogelijkheden, ja tot nu toe kan ik die zelf aardig goed invullen dus dat is ook goed. Feedback daar	Werkzekerheid is oke  Fontys goede werkgever  Ontwikkelingsmogelijkheden zelf goed invullen  Taakvariatie is ook goed

	<p>hebben we het over gehad. Taakvariatie is ook goed. Emotionele belasting, die heb ik niet genoemd zie ik. Nou ik moet zeggen ik je moet ergens tegen kunnen als je docent wordt. Zeker als je SLB'er wordt. Ik kan er wel tegen maar ik kan mij voorstellen dat het sommige collega's wel tegenvalt. Want als je hoort wat voor ellende sommige studenten meemaken, dat moet je vooral niet altijd te persoonlijk aantrekken en daar vind ik wel dat de opleiding wat meer zorg aan zou moeten besteden. Nou nu ik er zo over nadenk, niet alleen het coachen als je SLB'er wordt he, als je op de psychosociale aspecten ingaat of de emotionele belasting. Daar zou de opleiding best wat meer aandacht aan mogen besteden. En dat doet mij ook meteen denken en dat is misschien ook wel een punt om te benoemen, wat ik ook merk is als je begeleider wordt van een project, dan word je in het diepe gegooid en het is een beetje de zoek-het-zelf-uit methode en dat vind ik eigenlijk jammer want daarmee doet iedere tutor zijn stinkende best maar is er weinig eenheid en de studenten hebben daar last van. Projectonderwijs is eigenlijk bijna het belangrijkste wat je hier geeft want dat is straks de praktijk. Dus daar zet je allemaal goed willende tutoren op maar er is geen lijn waar die tutoren op letten, er is dan wel als je geluk hebt een reader maar die leest bijna niemand, wordt ook geen instructie gegeven doorgaans, zo van jongens dit is het</p>	<p>Je moet ergens tegen kunnen als docent zijnde, zeker als SLB'er</p> <p>Ellende die studenten meemaken Niet altijd persoonlijk aantrekken Meer zorg aan besteden</p> <p>Projectleiders worden in het diepe gegooid zoek-het-zelf-uit methode</p> <p>Weinig eenheid Studenten hebben daar last van</p> <p>Wel een reader maar leest niemand Geen instructies</p> <p>Zelf uitvogelen</p>
--	--	--

	<p>onderwerp, dit moeten de studenten opleveren, daar moet het aan voldoen. Dat moet je eigenlijk voor een groot deel zelf uitvogelen.</p>	
<p>En wat zou er dan kunnen gebeuren om die lijn wat meer uit te zetten?</p>		
	<p>Gewoon duidelijkheid, gewoon instructie</p>	
<p>En komt die niet voldoende uit die reader?</p>		
	<p>Nee gewoon niet. Kijk heel simpel voorbeeld; ik geef nu een vak, daar leren wij de studenten plan van aanpak. Nou waar begin je een project mee, plan van aanpak. Dan zitten we dus in een college van mij, hebben we het over plan van aanpak, zijn ze al aan het project begonnen. Dus ik vraag aan die jongens, terwijl ik weet dat het ook in de module staat. Wie van de projectgroepen heeft een plan van aanpak moeten schrijven van de tutor of wie heeft het überhaupt geschreven? Nou in die hele klas zit één groep. Maar als ik stagiaires vervolgens krijg en die schrijven een plan van aanpak, dan is dat bagger. Ja hoe komt dat, er nooit mee geoefend. En dan denk ik er is nog zoveel te winnen aan dat soort simpele dingen en dat zijn dingen die wij hier leren en dan vervolgens handhaven en dat is ook precies de reden dat ik zeg ik zit liever in die lagere jaars met project begeleiden want ik weet wat ik ze leer en ik weet waar ze op moeten letten en wat ze moeten kunnen. En mijn collega geeft dat vak niet, ja dus die zou eigenlijk instructie moeten krijgen over waar ze op moeten letten maar die krijgen ze niet. Dus daar denk ik dat</p>	<p>Zoveel te winnen op simpele dingen</p> <p>Instructies krijgen</p>

	wel wat meer tijd in gestoken mag worden.	
En moeten die instructies dan komen van iemand die er al eens mee gewerkt heeft of waar moeten die in uitgezet worden?		
	Dat zou kunnen, dat zou een oplossing zijn. Ik zou mijn collega-tutores kunnen vertellen hoe ze dat moeten doen maar dat moet ook wel weer gefaciliteerd worden. Zie al die mensen maar is in één kamer te krijgen, dat moet echt gepland worden en de organisatie moet er ook van doordrongen worden dat dat zin heeft. Dus dat is ook weer zo iets, dat zou de organisatie moeten faciliteren, denk ik.	Dat moet gefaciliteerd, gepland worden  Zingeving
Oke maar dat is niet iets waar je direct grip op hebt als werknemer?		
	Ja nu ik er zo over nadenk zou dat ook meer een puntje zijn om bijvoorbeeld met Bart-Jan te bespreken, maar ja hij zit ook wel weer gebonden aan.. Want ik heb ook wel eens aangegeven van joh ik vind die projectgroepen veel te groot. Je zit met 7/8 man in een projectgroep dat is veel te veel. Dan leren ze niks, 4/5 maximaal! Dat is gewoon een geldkwestie en dan denk ik van ja eigenlijk en daar gaat Bart-Jan niet over, daar gaat Ella zelfs niet over, is hartstikke jammer. Goed daar moet je dan meer leren leven. Ik bedoel wereldverbeteraar haha ergens houdt het op maar eigenlijk vind ik dat hartstikke jammer en voor mij is dat wel een motivatie om eens na te denken of dat je dat op een andere manier kan bekijken, he want ik heb daar duidelijk wel beeld bij	Te grote projectgroepen  Geldkwestie

	maar ik vind het gek dat dat niet in de organisatie is ingebed.	
Dus dat is mogelijk nog wel een puntje van aandacht?		
	Ja, ik denk dat we daar meer kunnen scoren.	
Oke nou ik denk dat we hem wel hebben.		
	Dat is mooi	
Dan eindig ik hier het interview dankjewel!		
	Geen dank	

Transcript 5

<b>Interviewer</b>	<b>Respondent E</b>	<b>Codes</b>
Zou je mij kunnen vertellen welke factoren voor jou energie-gevend zijn in het werk?		
	Leuke collega's, mooie en inspirerende omgeving, zonlicht, daglicht. Ik vind het chill om inspiratiebronnen om mij heen te hebben. Dus veel dingen die gerelateerd zijn aan onderzoek. Ik heb hiervoor bijvoorbeeld veel onderzoek gedaan met animatie en toen had ik allemaal boeken van disney en pixar. Als je daar gewoon even in kan kijken dan kan dat je zoveel verder helpen. Voor mij is het heel belangrijk om dingen te doen die ik leuk vind, waar in enthousiast van wordt. Dus bijvoorbeeld onderzoek. Ik denk dat het dat wel is. Lekkere thee helpt ook	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leuke collega's</li> <li>- Mooie en inspirerende omgeving</li> <li>- Inspiratiebronnen</li> <li>- Onderzoek doen</li> <li>- Dingen doen die je leuk vind</li> </ul>
Oke dan schrijf ik die op, waarom zijn leuke collega's voor jou belangrijk, waarom krijg je daar energie van?		
	Omdat ik mijzelf graag in het diepe gooi, in een omgeving ben waar ik heel veel leer maar om te kunnen leren moet je je wel veilig voelen en het idee hebben dat je op collega's kunt leunen en dat ze bereid zijn om je helpen als je er niet meer uitkomt. Daarom is dat denk ik heel belangrijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graag in het diepe worden gegooid</li> <li>- Op je collega's kunnen leunen</li> </ul>
Oke en is er binnen jouw functie sprake van collegialiteit?		
	Ja	
En in welke mate?		
	Nou ik denk wel dat mijn collega's een reden zijn waarom ik hier blijf.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collega's zijn reden waar ik blijf</li> </ul>
En waarom zijn die collega's zo leuk voor jou?		

	Ik weet niet, ik voel me heel veilig bij ze, ik kan met ze dollen, ik kan heel veel van ze leren, ze geven je tegengas als dat nodig is, eerlijk, het is heel chill dat het een beetje contrasterende persoonlijkheden zijn, maar ik voel mij gewaardeerd en op mijn plek bij hun en dat is super fijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ik voel me veilig</li> <li>- Kan met ze dollen</li> <li>- Geven tegengas</li> <li>- Zijn eerlijk</li> <li>- Contrasterende persoonlijkheden</li> <li>- Gewaardeerd</li> </ul>
Zijn zij voor jou ook een inspiratiebron? Omdat je graag inspiratiebronnen om je heen hebt		
	Nee zo zou ik dat niet, kijk ik vind ze wel inspirerend maar ik bedoel inspiratiebronnen meer op een andere manier. Als in werk, robots, prototypes, papers die interessant zijn, afbeeldingen die interessant zijn. Ik kom vanuit het industrieel ontwerp he dus ik ben heel visueel en wat ik bijvoorbeeld bij ons heel erg mis is een whiteboard of een soort prikbord waarop vette dingen staan en waar je mee aan de slag kan om je gedachten te sorteren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspiratie (robots, prototypes, papers afbeeldingen)</li> <li>- Mis een prikbord</li> </ul>
En waar zou je zo'n whiteboard bij kunnen gebruiken naast dingen voor jezelf op een rijtje te krijgen?		
	Onderzoek, sprekingen, overleg	
Dus meer prikkels in de omgeving waar jij door geïnspireerd raakt?		
	Ja maar dan moet het wel opgeruimd zijn verder want nu is het zo'n chaos waar ik zit, dat als er nog meer prikkels bijkomen dan weet ik ook niet of dat nog wel goed is.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opgeruimde werkplek</li> </ul>
Oke en je praatte inderdaad al over een mooie omgeving, wat spreekt jou aan in een omgeving?		
	Dat is heel lastig, sommige omgevingen, ja ik ben daar heel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rustige omgeving</li> <li>- Gevoelig voor</li> </ul>

	<p>gevoel voor, sommige omgevingen die stralen echt rust uit. Dus je kan in een hele grote open ruimte zitten en als de akoestiek daar goed is dan is dat ook prima. Industrieel ontwerper dus ik houd van mooie spulletjes, mooi design en ik ben heel erg gevoelig voor belichting en interieur en dat soort dingen dus als het om me heen rustig is dan is het in mijn hoofd ook rustig. Dus als het en rustig is en ik heb een soort van de posters of de boeken of dingen die mij helpen om mijn werk te doen dan zou dat ideaal zijn.</p>	<p>belichting en interieur - Rustig is omgeving is rustig in het hoofd</p>
En als jij zelf iets zou mogen veranderen in omgeving of er mag iets veranderd worden wat zou dat dan zijn?		
	<p>Die afgrijselijke gele muur, die zou ik helemaal dicht plamuren en dan een beetje in een wit beton look denk ik of nog beter dat daar een whiteboard komt en dan al die kasten laag, dat die dicht kunnen en al die rotzooi voor de ramen weg. Ja ik weet niet, weet je waar ik zit?</p>	<p>- Afgrijselijke gele muur - Whiteboard - Rotzooi weg</p>
Nee		
	<p>Beneden bij het lectoraat, in dat hokje. Het is echt een teringzooi</p>	
Oke dus voor jou draagt een opgeruimde omgeving bij aan jouw houding en prestaties?		
	Ja	
Ja oke, en wat dragen zon en daglicht daar nog aan bij?		
	<p>Ja ik moet nu bijvoorbeeld vitamine D slikken anders wordt ik echt depressief, depressieve mensen functioneren niet goed en daglicht draagt ook bij aan hoe wakker je bent.</p>	<p>- Vitamine D slikken - Depressief</p>
Oke en is daar niet iets voor om dat te verminderen?		
	Daglicht wil ik juist wel	

Ow oke, is het dan nou zo dat er helemaal geen daglicht is?		
	Nou we zitten net een beetje in een ongelukkig hoekje en het is ook een beetje de balans die je moet vinden maar er zijn ramen alleen waar we naartoe gaan volgend jaar daar hebben we heel veel ruimtes zonder ramen en daar zou ik dus niet kunnen werken. Zoiets als hier, kan ik op langere termijn niet werken.	- Ongelukkig hoekje - Ruimtes zonder ramen
Wat zou voor jou een passende oplossing zijn als er geen ruimtes beschikbaar zijn met ramen?		
	Ja ik me niet voorstellen dat er geen ruimtes zijn, ja ik ga gewoon ergens maar bij een raam zitten dan maar geen vast kantoor. Tenminste voor een langere tijd he, half uurtje is prima of een uurtje.	- Ergens zitten waar ramen zijn
Oke en je spreekt over dingen die je leuk vind, wat zijn specifieke dingen die je leuk vindt?		
	Alles met human robot internship, mooi ontwerp	human robot internship
Waarom spreekt je dat aan, alles in die robot scene?		
	Ja dat is een beetje mijn passie, wat robots met mensen doen is gewoon heel interessant, ze brengen gevoelens in mensen naar boven en ik denk dat het heel bijzonder is op de manier hoe ze dat doen en ik denk dat ze daardoor echt een shift in ons consumentengedrag kunnen bewerkstelligen. Ik vind dat heel interessant en ik denk ook dat ze het werk ook prettiger kunnen maken voor mensen die met robots werken en dat er nog heel veel te winnen valt en dat daar hele interessant uitdagingen zitten, oplossingen van puzzeltjes. Ik geef nu statica en dat herinnert mij er wel een	- Passie - Robots interessant - Statica is korte termijn leuk - Grote uitdaging is lange termijn leuk

	<p>beetje aan, dat is ook soort puzzeltjes oplossen net zoals sudoku's, dat vind ik leuk maar dat is korte termijn leuk maar grotere uitdagingen vind ik op de langere termijn leuk.</p>	
<p>Oke en robots zijn met name vakinhoudelijk zijn er nog meer dingen daarnaast die je leuk vindt? Of gaat het puur om de inhoud van de vakken die geeft?</p>		
	<p>Dat denk ik nu wel. Ja ik vind zelf onder de mensen zijn gewoon heel belangrijk. Dus iets wat ik ook niet zou kunnen is in mijn eentje op kamer zitten, dan zou ik echt gek worden. Dus ik vind het heel fijn dat er mensen om mij heen zijn met wie ik kan praten en van wie ik kan leren. Ik vind leren heel leuk. Maar ja om te leren moet je wel een beetje buiten je comfortzone stappen dus het heeft ook keerzijdes. Ja onderzoek bij leren vind ik ook leuk maar verder ben ik geen groot fan van schrijven. Daarnaast krijg ik zo'n beetje hartkloppingen van lesgeven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onder de mensen zijn</li> <li>- In mijn eentje op een kamer zitten</li> <li>- Leren is leuk</li> <li>- Hartkloppingen van lesgeven</li> </ul>
Hartkloppingen van lesgeven?		
	<p>Niet letterlijk hoor maar ik vind het echt doodeng. Ik vind lesgeven echt heel eng. Ik voel me heel erg verantwoordelijk voor de studenten en op het moment dat ik voor de klas sta en ik denk ik weet gewoon niet hoe ik dit moet uitleggen, ik kom van de universiteit waardoor ik toch om een andere manier denk merk ik. Als ik nu bijvoorbeeld naar statica kijk, het zijn allemaal vereenvoudigingen van de werkelijkheid en een torzi koppelmoment, wat met een draaiing wordt aangegeven, dan denk ik ja dat is een</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lesgeven doodeng</li> <li>- Niet weten hoe iets uitgelegd moet worden</li> <li>- Andere manier van denken</li> <li>- Bang dat studenten het niet goed meekrijgen</li> <li>- Of minder zijn dan collega's</li> </ul>

	<p>vereenvoudiging van een draaiende beweging, en dan kan ik niet uitleggen hoe dat precies werkt en hoe dat anders kan zijn dan een kracht die op een afstand werkt. Dat zijn gewoon kleine dingetjes en dan ben ik bang dat de studenten het niet goed meekrijgen, of dat ik minder zou zijn dan collega's, dat vind ik heel eng.</p>	
En heb je het gevoel dat je daarvoor hulp kan krijgen van iemand?		
	<p>Ik krijg daar opzich wel hulp voor maar daar moet je gewoon doorheen. Oefening baart kunst zeggen ze he. En al mijn collega's geven aan dat het lesgeven aan het begin ook moeilijk is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daar krijg ik hulp voor</li> <li>- Oefening, baart, kunst</li> <li>- Lesgeven in het begin moeilijk</li> </ul>
En wat helpt jou momenteel door deze fase heen?		
	<p>Hoge verwachtingen voor mijzelf en adrenaline, ik denk dat dat het is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoge verwachtingen</li> </ul>
Oke en een goede kop thee?		
	<p>Ja</p>	
Draagt die nog bij aan jou welzijn, kun je niet zonder een kop thee?		
	<p>Nou je moet genoeg water op een dag drinken toch, water drinken is moeilijk, thee drinken is chill, het is lekker.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genoeg water drinken</li> </ul>
Oke en zijn er naast dingen die je leuk vindt ook dingen die je minder leuk vindt?		
	<p>Lesgeven, maar dat is denk ik vooral omdat ik het gewoon heel eng vindt en dat dat iets is waar ik gewoon doorheen moet. Ik ben er gewoon heel erg veel tijd aan kwijt en ik heb gewoon niet zo heel veel tijd en ik wil mij gewoon goed voorbereiden dus ik doe gewoon heel veel in mijn eigen tijd maar ik heb mijn rust ook nodig want anders kan ik niet functioneren. Dat is</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lesgeven eng</li> <li>- Moet er doorheen</li> <li>- Veel tijd aan kwijt</li> <li>- Goed voorbereiden</li> <li>- Veel in eigen tijd</li> <li>- Ten koste van de rust</li> <li>- Balans is kwijt</li> <li>- Administratieve rompslomp</li> <li>- Gezeik rondom lagen</li> <li>- Iets voor elkaar</li> </ul>

	<p>gewoon een balans die ik totaal kwijt ben.</p> <p>Uhm, administratieve rompslomp, gezeik rondom alle lagen hier. Als ik iets voor elkaar wil krijgen bijvoorbeeld voor een onderzoeksproject en als dat niet duidelijk is en ja als ik een deadline mis, dus als ik iets niet kan afmaken omdat ik gewoon de tijd er niet voor heb. Dat vind ik heel kut.</p>	<p>krijgen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deadline missen</li> </ul>
<p>Nou dat lesgeven heb je al aardig aangegeven hoe je daar mee om wilt gaan maar die administratieve rompslomp, hoe wordt daar mee omgegaan hier op school?</p>		
	<p>So ja het is een beetje van je moet iemand mailen en dan moet je weer iemand mailen, je moet eerst iemand vragen. Het duurt gewoon heel erg lang en je moet bij zoveel mensen aankloppen om shit te fixen. Dan denk ik ja ik heb akkoord gekregen dat het budget daar naartoe gaat, geef mij dan dat budget. Wij hebben er voor gezorgd dat het er is en dat het beschikbaar is. Zorg dan gewoon dat ik er mee kan werken, waarom moet het zo moeilijk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veel mensen mailen</li> </ul>
<p>Zou het in jouw ogen efficiënter kunnen?</p>		
	<p>Ja</p>	
<p>En op welke manier?</p>		
	<p>Dat het duidelijker is, dat er minder moeilijk over wordt gedaan maar aan de andere kant, mensen hebben het druk en de wijze waarop er hier besteld wordt en de Excel-sheets die daarachter zitten, dat gebeurt gewoon niet van de ene op de andere dag en dat kost gewoon tijd. Dus ik denk dat het efficiënter kan maar ik weet niet of dat op dit moment mogelijk</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder moeilijk doen</li> <li>- Wijze van bestellen</li> <li>- Kost veel tijd</li> <li>- Een plek of iemand voor deze vragen</li> </ul>

	is. Het zou voor mij chill zijn als er een plek is of iemand aan wie ik dit soort dingen kan vragen en dat diegene tijd heeft en het beste met mij voor heeft.	
En wat voor iemand zou dat kunnen zijn?		
	Weet ik niet als ik dat had geweten.	
Is dat iemand waar je verder onafhankelijk van bent of iemand waar je mee samenwerkt als een soort buddy?		
	Ja dat zou best kunnen, dat maakt mij niet zoveel uit maar nu heeft lector het vaak te druk en om die eindelijk is een keertje te tackelen moet je geluk hebben. Kees Helders moet ook geld bewaken dus af en toe heb ik het idee dat ik er zelf voor moet zorgen dat ik mijn geld wel mag uitgeven en dat hij niet perse aan mijn kant staat zeg maar. Bart-Jan heeft niet echt iets te maken met onderzoek. Bij de istorm hebben ze gewoon hun eigen processen waar ze zich aan moeten houden anders kunnen ze het niet meer behappen. Dus er is voor mijn gevoel nu niet echt een aanspreekpunt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geluk hebben om de lectoren te tackelen</li> <li>- Zorgdragen voor eigen uitgaven</li> <li>- Bart-Jan niks te maken met onderzoek</li> <li>- Geen aanspreekpunt</li> </ul>
En kun je met dit soort vragen wel bij je leidinggevende terecht?		
	Ja Bart-Jan weet denk ik niet echt hoe dat werkt met onderzoek. Dan moet ik dus bij iemand anders zijn.	
Oke heb je het ooit wel eens gevraagd?		
	Nee ik heb het nooit gevraagd.	
Oke, oke je spreekt ook over het halen van een deadline, wat gebeurt er als je die niet haalt met jouzelf?		
	Ja dat is gewoon superkut, je wilt toch gewoon als mensen	- Deadline niet halen is kut

	iets nodig hebben. Ik wil dingen ook gewoon op tijd hebben. Het is gewoon shit om sorry te moeten zeggen van ja ik heb het morgen en dan ga je bijvoorbeeld tot vanavond 22:00 uur werken om iets af te krijgen aangezien ik om 5:00 op sta en om 7:00 in de trein zit is het niet perse chill om te 's avonds 22:00 uur door te moeten gaan.	- Lang doorwerken, vroeg weer opstaan
Oke en welke punten zouden volgens jou nog verbeterd kunnen worden?		
	Mijzelf, mijn perfectionisme, mijn inefficiëntie en mijn interesse dat ik alles mooi, tof en interessant vind en dat ik af en toen wat effectiever zou kunnen werken.	- Mezelf verbeteren - Perfectionisme - Alles tof en interessant
En wat zou er kunnen bijdragen dat jij jezelf verbeterd?		
	Tijd, dat soort dingen vragen gewoon tijd	- Dat heeft tijd nodig
En zijn er daarnaast nog andere dingen die kunnen verbeteren?		
	Aan mijzelf?	
Buiten jezelf		
	Ja de werkruimtes hier	- Werkruimtes
Oke waar we het net ook over hadden		
	O ja,	
Dus het gaat bij jou met name om tijd en om je vaardigheden?		
	Ja er valt gewoon heel veel te leren en ik ben gewoon heel kritisch op mezelf.	- Kritisch op mezelf
Nou dan wil ik het wel eens hebben over jouw bevoegenheid. Bevoegenheid definieer ik als vitaliteit, toewijding en absorptie en ik ben eigenlijk wel benieuwd in welke jij vitaal bent tijdens het werk?		
	Ja dat is heel verschillend. Nou met enige regelmaat ben ik een beetje een vaatdoek de laatste	- Vitaliteit heel verschillend - Soms een vaatdoek

	<p>tijd. Alles omtrent onderzoek en lesgeven is nu gewoon een beetje veel, omdat ik zo perfectionistisch ben kan ik te lang in dingen blijven hangen waardoor ik overuren moet maken, dat gaat ten koste van de rust die ik nodig heb omdat lesgeven ook heel veel energie kost. Maar ja ik ga het volgende kwartaal nog maar twee uur lesgeven in plaats van vier dus ik denk dat dat we oke is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lesgeven en onderzoek veel</li> <li>- Perfectionisme leidt tot overuren</li> </ul>
<p>Heb je het gevoel dat je voldoende ondersteuning krijgt in de dingen die je doet?</p>		
	Jawel, ja	
<p>Zijn er bepaalde dingen waar je behoefte aan hebt zodat je jezelf beter gaat voelen?</p>		
	<p>Ik denk dat een chillere werkruimte wel zou bijdragen aan hoe effectief ik werk. Verder is het gewoon een kwestie van tijd altijd toch?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chillere werkruimte draagt bij aan effectiviteit</li> <li>- Kwestie van tijd</li> </ul>
<p>Misschien zijn er bepaalde collega's of leidinggevende die jou kunnen stimuleren waardoor je je werk beter kunt doen?</p>		
	<p>Ja nou klinkt het alsof ik mijn niet goed doe, ik red me wel, mensen hebben gewoon weinig tijd. Je moet je voorstellen, je krijgt altijd meer werk dan de tijd die je hebt. Als je dingen gewoon leuk vind dan zeg je gewoon ja en als bij dingen kan helpen en je wilt graag helpen, zo werkt het. Dat is ook naar mij toe zo en je wilt het graag terug geven en als dat dan van alle kanten komt dan heb je op een gegeven moment gewoon meer uren werk dan dat je uren betaald krijgt en op dagen dat je iedere dag van Delft naar Eindhoven moet komen dan kan dat gewoon veel zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ik red me wel</li> <li>- Mensen hebben weinig tijd</li> <li>- Meer werk dan tijd</li> </ul>

Ik hoor jou zeggen ik moet veel dingen doen in weinig tijd, wat houdt dat in voor de werkdruk?		
	Ja ik heb altijd het idee dat het aan mijzelf ligt ook deels omdat ik perfectionistisch ben en daardoor langer over dingen kan doen maar ik ben niet de enige die overuren maakt. Maar dat draagt niet perse bij aan hoe vitaal je je voelt op een dag.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het idee dat het aan mijzelf ligt</li> <li>- Draagt niet bij aan vitaliteit</li> </ul>
Oke en in welke mate ben jij toegewijd aan deze organisatie?		
	Ja weet ik niet, ik werk sinds maart hier, mensen zijn heel loyaal en ik wil dat ook teruggeven maar ik ben ook nog jong en ik hoef niet de rest van mijn leven op dezelfde plek te blijven zitten. Dus ik weet niet precies wat je met toewijding bedoeld?	
Dat je je betrokken voelt bij de organisatie		
	Ja ik vind het op dit moment een hele lastige vraag omdat ik niet direct weet wat voor plek we na de verhuizing krijgen en hoe dat het team beïnvloed. Ik denk als er daardoor een paar van mijn collega's weggaan, die het werk voor mij echt significant chiller maken en die ervoor zorgen dat mijn leercurve best wel stijl is. Als die weggaan, dan daalt mijn betrokkenheid heel erg.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afhankelijk van de nieuwe werkruimte</li> <li>- Vertrek collega's leidt tot afname betrokkenheid</li> </ul>
Oke duidelijk		
	Ik weet niet of dat er ook bij hoort maar wat ik wel nog wil zeggen is dat ik mij heel verantwoordelijk voel voor de dingen die ik neerzet, prestaties van studenten, uitkomsten van mijn onderzoek en dat ik altijd meer dan 100% zal geven aan de dingen die ik belangrijk vind.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verantwoordelijk voor dingen die worden neergezet, prestaties van studenten, uitkomsten onderzoek.</li> <li>- Ik zal altijd meer dan 100% geven aan dingen die ik leuk vind</li> </ul>

Ja dat doe je tenslotte voor de organisatie		
	Ja	
Oke en in welke mate vind jij dat een dag voorbij vliegt?		
	Dat verschilt een beetje hoe saai de vergaderingen zijn. Soms zijn er echt van die vergaderingen waarbij ik denk, hier zit ik echt voor niets bij. Verder gaat het altijd best wel snel.	- Saaie vergaderingen
En hoe zouden die vergaderingen anders vorm kunnen krijgen?		
	Dat weet ik niet. Er zijn ook heel veel gebieden waarvan ik zoiets heb, daar heb ik geen mening over of daar kan ik niks over inbrengen of dat gaat mij niet aan. Het hele administratieve deel wat ik niet zo interessant vind.	- Geen mening of inbreng - Administratieve deel
Is het voor jou ook overbodig of is het alleen wat minder leuk?		
	Even denken hoor, laatste lectoraat vergadering. O ja er is nou bijvoorbeeld een discussie over de BRIC dus de Brian Port Industry Campus of we daar wel of niet naartoe gaan. Ik heb daar geen zeg in, ik heb geen flauw idee wat daar de motivatie in is. Daar komen dan hele discussies over en ik heb daar niks aan, ik heb daar niks over in te brengen maar ik moet dan wel plaatsnemen in die vergadering. Ja dat hoeft voor mij niet.	- Discussie over BRIC
Dus voor jou mag het specifieker worden gericht op die dingen die voor jou van toegevoegde waarde zijn?		
	Ja, maar van de andere kant wil je weten wat er bij collega's speelt dus je moet er dan maar gewoon doorheen anders is zo'n	- Weten wat er bij collega's speelt

	vergadering gewoon een beetje saai.	
Oke nou laatste twee puntjes. Welke factoren dragen voor jou bij aan jouw bevlogenheid?		
	En dat zijn die drie dingen?	
Dat zijn alle punten die we zojuist behandeld hebben		
	Collega's, de inhoud van waar ik mij mee bezig houdt. Qua organisatie als je je gewaardeerd voelt	- Collega's, werkinhoud, waardering
En welke energie-nemende doen jouw bevlogenheid afnemen?		
	Die chaos is die werkruimte waarin ik zit, stress, lesgeven. Ja ik weet niet of stress daar tegenover staat, misschien wel in zekere zin dat je denkt dit is het misschien niet waard ofzo. Ja en als je het gevoel hebt dat je niks meer kan leren, dat zou voor mij ook iets zijn waardoor ik minder bevlogen zou zijn.	- Chaos werkruimte - Stress - Lesgeven - Niks meer leren
En hoe kunnen die collega's ervoor zorgen dat jij bevlogen blijft?		
	Ja doordat ze zijn zoals ze zijn.	
Oke en hoe kenmerk jij je eigen collega's		
	Nou dat is lastig, bevlogen haha, ja dit vind ik heel lastig. Ik voel me gewaardeerd en een soort van veilig om op mijn bek te gaan. Ik denk dat dat heel belangrijk is. Ik kan mijzelf zijn bij ze, het is een beetje als mijn vrienden van vroeger ofzo. Je voelt je af en toe een beetje het kleine zusje ofzo, ik denk omdat ik de jongste ben en het enige meisje in de groep waarin ik zit. En de manier waarop ze werken omdat ze gewoon een hele andere achtergrond hebben dan ik waar ik heel veel van kan leren. Dat ze me die kans ook gunnen en dat ze mij heel erg willen helpen.	- Gewaardeerd - Veilig - Mezelf zijn - Andere achtergrond - De wil om te helpen

<p>Oke en zijn er voor jou nog bepaalde dingen die moeten gebeuren om die twee punten die je noemde te verbeteren, de stress en de chaos?</p>		
	<p>Ja maar bij de chaos ben ik alleen maar bang dat het erger wordt als we straks gaan verhuizen. Kijk dat zijn gewoon dingen die in het management zitten, daar heb ik geen invloed op want ik krijg een bepaalde hoeveelheid ruimte en nu ik wel kan helpen in keuzes maken met wat we wel en wat we niet voor meubilair krijgen. Maar wat bijvoorbeeld groen schilt die nu rondom de inrichting heeft gedaan daar snap ik helemaal niks van. Het heeft gewoon heel veel invloed op hoe mensen werken en ik ben me daar toevallig heel bewust van omdat ik daar heel veel onderzoek naar heb gedaan en omdat ik misschien een extreem geval ben, gewoon de manier waarop ik in elkaar zit, maar het is gewoon bewezen dat de ruimtes heel veel invloed hebben op het werk. En stress ja ik heb gewoon tijd nodig en dat is waarom ik in principe maar vier dagen, die altijd vijf worden, maar in principe vier dagen werk in de week om mijzelf de afstand te gunnen om een stapje terug te doen. Dat ik denk van oke chill.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dingen in het management</li> <li>- Keuzes in meubilair</li> <li>- Ruimtes invloed op het werk</li> </ul>
<p>Dus je houdt met name ook gewoon veel rekening met jezelf?</p>		
	<p>Ja ik hang een beetje tegen overspannenheid aan dus dan moet je wel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hang tegen overspannenheid aan</li> </ul>
<p>Oke ja dat is heel belangrijk, maar je hebt wel het gevoel dat je genoeg mensen om je heen hebt die je daarbij kunnen helpen?</p>		

	<p>Ja uiteindelijk is het gewoon denk ik allemaal mezelf, je moet zelf hulp kunnen zoeken en ik denk gewoon jezelf er heel erg bewust van zijn. Tijdens de middelbare school zijn mijn docent al tegen mijn ouders dat ik een burn-out zou krijgen dus het is iets waar ik van weet dat ik er op moet letten</p>	<p>- Uiteindelijk ligt het bij mijzelf - Ik weet dat ik er op moet letten</p>
<p>Oke super, nou ik sluit hierbij het interview af, dankjewel!</p>		

Transcript 6

<b>Interviewer</b>	<b>Respondent F</b>	<b>Codes</b>
Oke welke factoren van het werk ervaart u als energiegevend?		
	Contact met studenten, intelligente collega's, nieuwe stof, enorm veel van begeleiding van studenten	Contact met studenten, intelligente collega's, nieuwe stof, enorm veel van begeleiding aan studenten
En bedoeld u dan de begeleiding die u geeft aan de studenten		
	Ja ik aan de studenten ja.	
Oke, verder nog dingen		
	Nee dat zijn genoeg dingen.	
Waarom haalt u zoveel energie uit het contact met studenten?		
	De reacties, delicten aangaan, de verassing van nieuwe blikken op de wereld, dat soort dingen	De reacties, delicten aangaan, de verassing van nieuwe blikken op de wereld, dat soort dingen
En is daar vaak sprake van bij u op het werk?		
	O ja dagelijks!	
Oke en op welke manier dragen collega's bij?		
	Ja voornamelijk, interessant technische discussies	interessant technische discussies
Oke en waar gaan die discussies dan over?		
	Over heel breed relevant en niet relevant	
En welke discussies haalt u dan de meeste energie uit?		
	Gewoon waar men mee bezig is, wiskunde of techniek. Dat is heel verbredend.	wiskunde of techniek. Dat is heel verbredend.
En zijn het puur de dingen waar men zich mee bezig houdt of is het ook de omgang met collega's?		
	Nou omgang minder.	omgang minder
En wat maakt dat de omgang iets minder is?		
	Ja jij vraagt wat brengt energie en omgang is voor mij vrij neutraal. Het moet gebeuren, je	Het moet gebeuren, je doet het, het is niet

	doet het, het is niet negatief maar ook niet positief.	negatief maar ook niet positief.
Zou dat volgens u nog kunnen verbeteren?		
	Nee niet echt, dat ligt aan mij. Ik ben iemand die zoekt het in dingen of ideeën of concepten. Ik ga bijvoorbeeld goed om met studenten, ik ga informeel met hun een biertje drinken onder begeleiding. Maar dat is niet te zeggen dat ik zozeer sociaal contact zoek met de studenten, ik vind het contact is belangrijk en dat werkt voor mij. Dat geeft mij niet zozeer energie, dat doe ik wel. Ik krijg veel meer energie van de gesprekken.	Nee niet echt, dat ligt aan mij. Ik ben iemand die zoekt het in dingen of ideeën of concepten
Oke en wat trekt u zo aan in de nieuwe stof?		
	Ja voor mij is dat iets wat ik gratis ontvang, ik kom binnen met minder kennis en ik ga naar huis met meer kennis. Ja dat vind ik gewoon leuk.	Kennis opdoen
En heeft u dan voorkeur voor specifieke kennis?		
	Nee overal	
En krijgt u die kennis met name omdat u zichzelf daarin verdiept of krijgt u die kennis ook van andere mensen?		
	Primair, omdat ik mij er in verdiep maar vaak krijg ik ook van iemand een cursus of de mogelijkheid om een workshop mee te doen en soms legt een collega wat uit, dan denk ik ow ja leuk.	In verdiepen of een cursus/workshop
Want u praat over cursussen en workshops, zijn er mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen?		
	Ja dan komt er bijvoorbeeld een leverancier die een beetje zijn verhaal wil verkopen want die doet dan een workshop waarin hij leert hoe je dat aan de studenten kan geven. En ook al	

	gaat het niet over je eigen werk, toch kun je meedoen.	
En is dat vrijwillig of is dat iets waar je verplicht aan moet deelnemen?		
	Nee daar geef je jezelf voor op als je daar interesse in hebt. Je krijgt er geen uren voor, het is onder werktijden maar in eigen uren. Dus als de voorbereiding veranderd, dan moet je dat thuis doen. Maar ja ik zie wel eens een mogelijkheid en dan pak ik hem aan.	Je krijgt er geen uren voor, het is onder werktijden maar in eigen uren
En wat voor workshop gaat het dan over?		
	Er was een mooie over hoe je video processing doet op een.. ben je technisch?	
Niet echt, ik heb een andere achtergrond		
	Nee precies, het ging over een videoprocessing chip make. Het ging niet over de video, het ging erover hoe je dat programmeert in een chip om maar een voorbeeld te geven.	
Oke en zijn er nog andere mogelijkheden waarop u uzelf zou kunnen ontwikkelen behalve de workshops?		
	Gewoon dieper duiken in de materie die rondslingert. En er zijn wel andere mogelijkheden maar dit is mijn eerste jaar hier. Dus ik zoek niet kei hard om mijn tijd te vullen want ik heb het zelf druk genoeg. Maar alles wordt vernieuwd dus dan ga je kijken wat is de stand van zaken daar sinds ik er de laatste keer inkeek en soms is dat wat langer geleden. En dan kijk ik gewoon en dan zie ik ow nou doen ze het zo en nu doen ze het zo.	Gewoon dieper duiken in de materie die rondslingert.
Oke en u gaf net al aan dat de begeleiding die u aan uw studenten geeft informeel kan zijn onder begeleiding, wat kenmerkt uw begeleiding?		

	<p>Om een beetje concreet te maken, ik doe bijvoorbeeld afstudeerders begeleiden. Dus dan doe je bezoek aan bedrijven, nou dat is ook altijd een blik op hoe het reilt en zeilt in de wereld. Dus wat is de laatste stand van de technologie daar of welke technologie zijn toegepast op de huidige business. Het is altijd fascinerend om te gaan kijken in een bepaalde fabriek en dat ze laten zien wat ze doen. En dat is het een beetje de studenten helpen bij het zien van de wereld in een andere context. Want de gemiddelde student denk dat het hier is om het autisme verder te ontwikkelen bij wijze van en je moet ze wijs maken, vooral bij de Mechatronica dat ze midden in de spin zitten, want ze zijn geen specialist en ze moeten praten met het management dat niks van dit soort dingen weet en ze moeten de volgende vijf ton los peuteren om hun team overeind te houden voor de komende zes maanden. Ja dat is verkoop en dan is er ook overtuigen en presenteren en waar doe je die rapporten allemaal voor, nou voor de schoolpunten. Nee hoor. Nou dat soort nieuwe blikken op de wereld voor hun, dat vind ik een van de kenmerken. Ik houd van duiken in de techniek met de studenten. Maar ik denk soms heb je er meer aan om met een groep van vier in de kroeg te zitten dan een één op één gesprek zoals dit. Dan komen de dingen langzaam los en als ze dingen zeggen over wat ze niet handig vinden, dan is er niet meteen een directe oplossing naar hun probleem want ze ervaren het nog niet als probleem omdat ze het niet willen</p>	<p>Laatste technologieën          Studenten helpen          Nieuwe blikken van studenten          Duiken in de techniek          Met studenten een biertje drinken</p>
--	---	--

	uitspreken als probleem want dan moeten ze er formeel gezien een oplossing voor hebben. En zit je een paar uurtjes in de kroeg. Dan kunnen ze het er over hebben en meteen ontkennen dat het een probleem is. Of je kunt een oplossing toenaderen zonder dat het al te confronterend is want ze praten met een andere collega van hun en die komt met wat ideeën en het gaat niet om de inhoud van ideeën maar het komt gewoon los.	
Dus u probeert eigenlijk een fijne omgeving te creëren om het met de studenten ergens over te hebben?		
	Ja inderdaad en ook de drempels laag te houden. Want later kunnen ze mij dan bellen of appen of weet ik veel wat. Dan kan allemaal in plaats van zich af te vragen of dat niet moeilijk is.	Drempels laaghouden
En in welke mate mag u voor uw gevoel zelf bepalen hoe u die begeleiding vormgeeft?		
	Enorm	
En waar heeft dat mee te maken denkt u?		
	Ja in enige zin is dat gebrek aan structuur, dat bestaat niet en dat zou wel moeten. Dus dat is eigenlijk negatief met een positieve uitkomst, Er is geen handleiding, er is niks doorgedacht. Zo doen we het en dat is een beetje de informele manier wordt het altijd al is gedaan. Van de andere kant is er voldoende vertrouwen in het geen je doet en het werk dat je af moet leveren.	structuur, dat bestaat niet Er is geen handleiding, er is niks doorgedacht Voldoende vertrouwen
Zou u het graag anders willen zien dan hoe het nu gaat?		
	Een kleine handleiding zou wel handig zijn om in te stappen, maar daarna hoeft er niet veel te veranderen.	

Wat zou er in zo'n handleiding moeten staan?		
	<p>Wat de producten zijn van de student, wat de producten zijn van de student. Ja je weet bijvoorbeeld met de projectbegeleiding over de hele linie niet wat je moet beoordelen of niet beoordelen, wat het proces is. Ben je daar nou voor de techniek of.. ik weet wel veel antwoorden ondertussen maar bij verschillende groepsbegeleidingen, ben je nou voor het groepsproces, ben je nou voor het businessproces of ben je voor de techniek. Dat is dus allemaal een beetje vaag.</p>	<p>Handleiding met producten en beoordelingscriteria</p>
En hoe bent u dan tot al die antwoorden gekomen?		
	<p>Vallen en opstaan, navragen en verschillende meningen krijgen. Het zijn geen duidelijke uitspraken maar het is voldoende om er een gemiddelde mening over te vormen wat de verwachtingen is en dan zie je het wel.</p>	
Oke en wat zou er volgens u in het algemeen nog verbeterd kunnen worden aan dingen die u wel graag ziet, waar u wel energie van krijgt maar die nog onvoldoende in het werk aanwezig zijn?		
	<p>Vaak is dat de duidelijkheid over eisen, wensen van het management. Er zijn dingen die een beetje afgeraden zijn, aangemoedigd worden, minder aangemoedigd worden. Bijvoorbeeld thuis werken, de duidelijkheid hoe het management hier over denkt, moet je los peuten. En ik snap wel dat het niet altijd handig is om alles op papier te zetten uit contractuele overwegingen maar het gaat gewoon moeizaam. En ook bij de dingen die wil</p>	<p>Vaak is dat de duidelijkheid over eisen, wensen van het management Thuiswerken Dingen ontwikkelen of ontwerpen</p>

	ontwikkelen of ontwerpen, de wegen die moet je allemaal lospeuteren. Ik denk als je al 20 jaar in de organisatie zit, dan heb je het al opgegeven op sommige fronten of ben je tevreden en heb je het gevonden maar die speelruimte is groot maar je weet niet waar die is en dat verspilt tijd.	
En hoe zou dat in uw ogen efficiënter kunnen?		
	Ja dat is een fatsoenlijke handleiding	
Oke dus dat komt weer terug op het puntje wat je zo net benoemde.		
	Ja dat mis je, en er is allerlei informatie maar dat is niet te vinden.	allerlei informatie maar dat is niet te vinden.
Dus in die handleiding staat zowel iets over producten die studenten moeten maken als de verwachtingen vanuit het management.		
	Ja maar overal, dat ging toen over de projecten maar dat geldt over het algemeen. Er is gebrek aan een handleiding waarin je ziet wat verwacht wordt en dan heb je in je contract wat te vinden en daar kun je weer wat vinden.	
Oke duidelijk. We hebben het zojuist gehad over dingen die u energie geven,		
	Ow even één ding nog wat ontbreekt en die er nog wel bij zou kunnen komen is meer toegang tot de laboratorium c.q. workshops in een fysieke workshop om dingen te kunnen maken. En ik zeg niet dat het er niet is maar de vraag is weer hoe kom ik daar bij, wie moet ik spreken. Dus een beetje een cursus in gebruik van het machinepark of weet ik veel.	toegang tot de laboratorium c.q. workshops in een fysieke workshop om dingen te kunnen maken.

Dus dat is eigenlijk een practicum les voor dingen die u wilt leren?		
	Ja een practicum les voor de dingen die hier staan.	
Want hoe is dat momenteel, wordt niet gedaan?		
	Dat weet ik niet, haha	
Oke en van wie zou u zo iets willen krijgen, wie is daar verantwoordelijk voor in uw ogen?		
	Mijn management denk ik	
En is het dan voldoende als ze u op de hoogte brengen van welke workshops er zijn en wanneer zo'n practicum plaatsvindt?		
	Misschien moet die practicum geregeld worden voor medewerkers. Ik weet niet in hoeverre ik die mag gebruiken of voor wat ik dat kan gebruiken.	
Want u heeft het idee dat u nu te weinig kennis en vaardigheden heeft over die machines?		
	Ja bijvoorbeeld, ik ga niet zo maar binnenlopen om die machines te gebruiken. De studenten gebruiken ze wel. Maar ja ik zou dat ook willen om iets te vaardigen voor hier.	
En is dat dan puur uit interesse of is dat ook omdat u het zelf nodig heeft?		
	Tussenin	
Oke, zijn er nog meer dingen die u wilde toevoegen?		
	Nee dat zijn genoeg energiegevers.	
Zijn er ook factoren van het werk die u energie kosten?		
	Ja dat is de werkomgeving	de werkomgeving
Kunt u toelichten waarom?		
	Ja veel te veel herrie, niet genoeg stilte, privé, ruimte waar je stil kan werken, telefoneren of met studenten. Dat is een enorm storende factor.	veel te veel herrie, niet genoeg stilte, privé, ruimte waar je stil kan werken, telefoneren of met studenten

<p>Want daar ontbreekt het nu aan, aan een privé-ruimte?</p>		
	<p>Ja als je belt, bel je onder de herrie. Zelfs de gedachtenpatroon is, je moet niet in een stille ruimte gaan bellen want dan maak je herrie, nou natuurlijk is dat zo maar ik wil niet in een herrie ruimte gaan bellen. Dus ze hebben in mijn optiek een hele stomme visie, alles waarbij je herrie creëert moet in een herrie ruimte, dus gesprekken met studenten, gesprekken met collega's. De telefoon bijvoorbeeld, daar moet je apart voor gaan maar ja daar heb je de computer niet dus dan denk je waar kom ik hier voor. En dat soort mentaliteit is veel te licht over gesproken, ja dat zuigt energie. Ze lossen niks op, ze maken het alleen maar erger. Ook de opruimingsmentaliteit, we faciliteren niet wat de behoefte is maar we willen het netjes hebben. En de kwaliteit van de omgeving is bepalend voor hoe netjes iets is en wat je kunt klaren en die mentaliteit zuigt mijn energie totaal weg.</p>	<p>Stomme visie Ze lossen niks op, ze maken het alleen maar erger</p>
<p>En zijn er naast die privéruimte nog anderen dingen die kunnen verbeteren?</p>		
	<p>Ja dat is dan ook, in mijn optiek heb je een ontvangstruimte maar heb je dan ook een technische ruimte, wij doen op dit moment het technische gedeelte onderscheiden van de kantoorruimte, maar men wil dus gemengd. Ze zijn engineer, dat is gewoon een mengsel van engineering en mensen en nu sleep je je computer mee want we krijgen maar 1 computer mee. Ja waar moet je die dan opslaan?</p>	<p>technische gedeelte onderscheiden van de kantoorruimte</p>

En wat houdt dat in voor de faciliteiten, wat zou er dan anders kunnen?		
	In mijn ideale wereld, is het voldoende om een scherm te hebben een stoel, twee stoeltjes voor snel bezoek, telefoon en daarmee doe je je werk.	
Maar omdat u net ook zei dat u werkplaats en kantoor niet gescheiden wil houden, wat is dan voor u één geheel?		
	Niet in de grove werkplaats maar ik bedoel wat voorbeeldmaterialen, wat draden op de desk of een soldeerbout.	wat voorbeeldmaterialen, wat draden op de desk of een soldeerbout.
Oke ik snap het ja. En zijn er naast de werkomgeving nog andere dingen die voor u energie-nemend zijn?		
	Ik moet eerlijk zeggen ook die soort van sociale workshops. Waar je je kleur moet leren.	sociale workshops
Oke en waarom is dat energie-nemend voor u?		
	Ik deel niet mee in de visie dat een mens kan kiezen uit vier kleuren of vier categorieën. Kijk mensen zijn veel meer individu dan dat en een dag praten over welke kleur mensen zijn in dat soort context, daar heb ik niks aan.	
Oke dat is voor u overbodig?		
	Niet alleen overbodig maar ik deel niet mee in het concept. Dat is een beetje, nou moet ik voorzichtig zijn en niet gaan beledigen ofzo maar moeten we allemaal Harry Crushner gaan spelen ofzo en dan weten we iets over het heelal, nou ik deel niet mee in die visie. Het geeft me zeker wel inzicht maar dat is niet de handigste manier dan kan ik beter in 10 minuten lezen.	
Oke dus u zou deze tijd liever besteden aan iets anders?		
	Ja, inderdaad	

<p>Nou dat is duidelijk, verder nog dingen die voor u energienemend zijn?</p>		
	<p>Ja een ding nog en dat is soms de groepsmentaliteit, die veel te snel wil overgaan in zeg maar collectiviteit of zelfs soms stemmen over wat we allemaal doen en ik heb vaak zoiets van waarom moeten we nu allemaal hetzelfde gaan doen. Dat kan van een uitje zijn tot welke dag we onze desk ruimen. Ik snap niet waar die mentaliteit voor nodig is. Terwijl er zijn zoveel dingen waar we ontzettend veel aan hebben bij een collectieve afspraak maar dat wordt dan niet gedaan. Altijd over iets triviaals.</p>	<p>de groepsmentaliteit</p>
<p>En hoe zou dat in uw ogen anders kunnen?</p>		
	<p>Nou op een hoger niveau getild worden, de discussie moet eerst worden gevoerd over wat is het nut van de collectieve afspraak voor dat de afspraak er staat. Ik geef je een voorbeeld, een student login systeem, dat we weten wanneer de studenten bij een les zijn geweest, zit wat nut in maar ja er komt dan een computersysteem waar je alle studenten moet vinden in de computer. Niemand heeft gekeken of dat een handige aanpak is, in zin van als ik mijn computer bij heb in de les, heb ik misschien demonstraties van simulaties erin en ik heb slides en die heb ik gekoppeld aan het grote scherm. Ik kan niet de administratie gaan doen met die computer. Dat is gewoon onhandig, liefst ben je vaak vijf minuten van te voren in de les maar dat kan niet want we zijn overbezet, maar die gouden minuten moet je dan stoppen met de les om dat alsnog te doen. In plaats van een papiertje in de les</p>	

	<p>gooien en dan stop je in je tas en als iemand wil weten wie er was dan kan je dat papiertje laten zien. Nou dat is dus een mentaliteit, dat er wordt gezegd ow we hebben zo,n mooi systeem ontwikkeld, we moeten dat invoeren, dat is handig maar niemand heeft op een serieus niveau gekeken en gaat meteen over maar ja als we dat allemaal doen. Dat meebewegen met de massa, ja daar heb ik een hekel aan en dat neemt mijn energie weg. Soms als ik niet reageer dan zak ik gewoon weg, dan denk ik over boten of zoiets haha.</p>	
En op wat voor momenten vindt dit allemaal plaats?		
	Meestal in vergaderingen. Ik vind die slopend!	Vergaderingen
U bent niet de enige		
	<p>Nee nee precies. O ja en nog een van die aard. Er zijn veel mensen die denken dat vergaderingen een rechtsbestaan hebben dat het op de planning staat en dan moet je vergaderen. Het is iets wat op de agenda staat maar als we dan op maandag gaan vergaderen en we hebben geen agendapunten, ja dan kunnen we ter plekke wat verzinnen. Nou ik ga uit mijn dak.</p>	
En als er geen agendapunten zijn hoe zou daar dan volgens u mee om moeten worden gegaan?		
	<p>Nou dan is er geen vergadering. Als je niet hebt voorbereid kun je niet efficiënt vergaderen. Dat wil niet zeggen dat er ook geen noodsituaties mogen plaatsvinden zoals wanneer de school is afgebrand gister. Dat is redelijk maar buiten dat soort situaties kan ik het mij niet voorstellen dat je vergaderingen door moet laten gaan als zie niet</p>	<p>Niet voorbereid Alleen noodsituaties Of als er agendapunten zijn</p>

	voorbereid zijn. Er moet een agenda zijn en die agenda moet van te voren eruit gestuurd worden en zo niet, dan is het niet nodig.	
En hoe vaak vinden die vergaderingen nu plaats?		
	Ik heb daar wel invloed op maar anders is het wekelijks zo'n vergadering. Maar dat is ook een mentaliteit, sneller vergaderen in plaats van wat gaan we doen. Om een probleem om te lossen kun je een snelle agenda maken en anders niet want dat zuigt mijn energie enorm.	
Dus het moet specifieker en alleen gebeuren als er agenda punten zijn?		
	Ja inderdaad.	
Oke dan wil ik het nu even hebben over bevlogenheid.		
	Ow en de laatste, sommige processen rondom de materialen, we willen de studenten leren om in een professionele organisatie te werken mar we moeten het zo stapje voor stapje voor regelen wat het aanschaffen van materiaal. Maar ook materiaal voorbeelden publiceren en zo, dat gaat mij enorm traag. De omgeving van de studenten moet professioneel zijn dus moet er ook een order geplaatst worden als er iets besteld is, dat zijn de eisen in de professionele wereld. Dat eisen we min of meer van hun maar onze omgeving doet helemaal niks.	Processen rondom materialen
En hoe zou hier verandering in kunnen komen?		
	Er moet gewoon een aantal eisen zijn over de randvoorwaarden in plaats van wat de mogelijkheden zijn. Ja we hebben een systeem en hoe kunnen we een verbetering doen in plaats van wat er zou moeten zijn.	Eisen over randvoorwaarden

En waar gaan die eisen en randvoorwaarden dan precies over?		
	Ja materiaal voor projecten.	
Heeft dat dan ook weer betrekking op die handleiding?		
	Nee dat niet. Maar ik bedoel studenten moeten een motor hebben en dan gaan ze bestellen en dan ontdekken de bestellers dat er een drie maanden levertijd is waardoor het project nog twee maanden zal duren. Als je het besteld, ze krijgen geen terugkoppeling, kom op zeg.. Voor de studenten is redelijk besloten, we hebben een interne leverancier en die leverancier moet ook als leverancier fungeren en niet als een serviceteam die binnen een school. Weet je dat soort dingen zijn eigenlijk frustrerend want je moet shit verkopen aan studenten. Kijk nog een voorbeeld; een instrument die niet werkt. Ja er is geen garantieproces, wablief? Het is gedwongen dat ze het moeten kopen, dat moet je hebben en als ze het niet werkt dan gaan ze er niet naar kijken, nee je brengt zoets terug naar de winkel. Die processen zijn niet professioneel richting de studenten	Instrumenten die niet werken Niet professioneel
Maar hoe zou je dat nu goed vast kunnen leggen dat het voor de studenten duidelijk is maar ook voor de docenten?		
	Ja het is voor de service afdeling dan he. Je moet gewoon de eisen stellen van jullie zijn de leverancier dus dit zijn de voorwaarden van een leverancier. Als het een leverancier van buiten was, ja wat zou jij denken van zo'n leverancier. En dat is ook met telefoons en zo, dat gebeurt ook een beetje amateuristisch. Ik heb	Serviceafdeling wordt niet gezien als leverancier

	<p>een probleem met een telefoon en dan hoor ik de op zijn schools; als je er nog één kapot maakt, terwijl in een winkel had ik alle rechten gehad om te zeggen van, ik heb hem drie weken gehad en nu werkt hij niet meer, los het alsjeblieft op en snel en hier is het; alsjeblieft mammie. De serviceafdeling wordt niet gezien als leverancier en dat zuigt je energie ook weg.</p>	
<p>Oke en waarom denkt u dat dat hier zo gebeurd, waarom dat hier zo geregeld is?</p>		
	<p>Dat is vaak in de wereld zo, dat is niet alleen hier.</p>	
<p>Omdat u zegt als het in de buitenwereld gebeurd zo en zo gaat.</p>		
	<p>Nee als ik het in de winkel kom met mijn telefoon en hij werkt niet meer naar 2 weken. Ik ga er ook niet vanuit dat iedere winkel goed is maar ik ga niet meer naar een winkel die het niet gaat oplossen of die een houding hebben van je moet hem niet kapot maken. Ik kom met iets wat niet werkt en niet voor de les. Hier krijg je te horen; ja de volgende keer moeten we geld gaan opeisen. Ik vind die serviceafdeling moet een beetje optreden als leverancier en niet als beheerder van want dat zuigt je energie weg. Ik denk ja ik ben hier niet om te bedelen of dat ik mijn werk mag blijven doen.</p>	<p>Bedelen om werk te blijven doen</p>
<p>Verder nog dingen?</p>		
	<p>Nee, nee dat is genoeg of niet haha? Maar gelukkig is er meer wat mij energie geeft</p>	
<p>Ja zeker dat is het belangrijkste. Nou wil ik het even hebben over de bevlogenheid, hoe vitaal bent u tijdens het werk?</p>		
	<p>En dat betekent bewegen of?</p>	

Ja betekent fysiek fit als ook geestelijk		
	Je ziet het toch wel of niet?	Je ziet het toch wel of niet?
Dat u fit bent?		
	Ja haha	
Heel fit dan?		
	Ja	
Oke en hoe komt dat, komt dat door deze omgeving of komt dat door uzelf?		
	Dat komt door mijzelf	Dat komt door mijzelf
Stimuleert de omgeving wel de vitaliteit of wordt daar geen aandacht aan besteedt?		
	Ik denk dat ze dat dat wel willen, ze doen een poging maar ze doen een verkeerde poging.	ze doen een poging maar ze doen een verkeerde poging.
Zou u er behoefte aan hebben dat ze er meer aandacht aan besteden?		
	Waarschijnlijk niet want dat werkt waarschijnlijk averechts. Ze snappen niet wat het is? Ik heb eerder het idee, dat ze denken we moeten gezamenlijk wandelen of een feestavond ofzo ik ben veel meer intellectueel gestimuleerd als ze een lezing ofzo zouden neerzetten, dan zou ik enorm gestimuleerd kunnen zijn, maar hoe meer aandacht ze besteden hoe erger het word.	ik ben veel meer intellectueel gestimuleerd
Oke dus bij u zit het meer in het verbreden van kennis dan dat het in beweging ofzo zit?		
	Ja maar ook in sociaal niet, hoe meer ze daar op ingaan en hoe meer sociaal je moet gaan doen om iedereen tevreden te houden. Dat verspilt tijd, misschien niet verspillen maar je moet het spel meespelen en ik denk dat we niet moeten worden aangemoedigd om er nog meer tijd aan te besteden want voor mij gevoel doen ze het verkeerd. En ik ben niet in staan om hun allemaal te coachen over wat ze moeten	

	doen, ik zit niet in die rol dus liever geen extra's	
Oke duidelijk, in welke mate bent u betrokken bij deze organisatie?		
	Is een moeilijk vraag, bedoel je dat ze mij betrekken of dat ik mij betrokken voel?	
Voelt u zichzelf betrokken bij deze organisatie?		
	Ja enorm	
Oke en waarom voelt u zich zo betrokken?		
	Ik vind de doelen opzich, studenten opleiden, gewoon fascinerend, interessant, noodzakelijk en alle andere woorden die daar bij passen ja. Dat is maatschappelijk van belang, het is voor het individu van belang. Er zijn weinig strengelen van belang, ik kan er een paar opnoemen, afstemmen en zo maar in het algemeen hoef je geen twijfels te hebben of dat je goed bezig bent.	Ik vind de doelen opzich, studenten opleiden, gewoon fascinerend, interessant, noodzakelijk hoef je geen twijfels te hebben of dat je goed bezig bent.
Zou er nog iets kunnen gebeuren waardoor u meer betrokken raakt bij deze organisatie?		
	Als ik jonger was wel, maar de feiten zijn ik zit nog een paar jaar hier hooguit waardoor eigenlijk de organisatie van de toekomst is ver van mij vandaan, in de zin dat voor ik invloed zou hebben dan ben ik al weg en ook al zou ik invloed hebben voor dat ingevoerd is, ben ik al weg. Dus ik kan veel beter de tijd besteden in energie wat wel invloed heeft dan op plannen die niet uitgevoerd worden en dan weer wel. Dan besteed ik liever mij energie in wat ik nou doe. Dus eigenlijk, veel meer betrokken ga ik niet worden en dat zoek ik ook niet.	Als ik jonger was wel, maar de feiten zijn ik zit nog een paar jaar hier hooguit waardoor eigenlijk de organisatie van de toekomst is ver van mij vandaan veel meer betrokken ga ik niet worden en dat zoek ik ook niet

Nee oke en in welke mate vind u dat uw werkdagen voorbij vliegen?		
	Die zijn zo voorbij!	Die zijn zo voorbij!
Oke en waar ligt dat aan?		
	Zoveel interessant dingen om te doen, ja de werkdruk is hoog maar ja dat moet je ook nuanceren.	Zoveel interessant dingen om te doen, werkdruk is hoog maar ja dat moet je ook nuanceren.
Dat hoort er bij vind u?		
	Dat hoort er bij met vlagen. Ja soms in het weekend moet ik wat inleveren maar meestal niet. Meestal is de tijd redelijk en we krijgen goede vakanties.	Meestal is de tijd redelijk en we krijgen goede vakanties.
Dus u heeft er geen behoefte aan dat de werkdruk mogelijk zou verlagen?		
	Nee flauwekul. Nou als ik een jong gezin dan is het vervelend maar het is altijd wat en anders ben je misschien wel drie weken weg, nou dan ben je er ook niet. Nee daar gaat het niet om.	
Nou dan ben ik bij de laatste twee puntjes, welke van de aspecten die we in dit gesprek genoemd hebben zorgen er nou voor dat u bevlogen blijft?		
	Nou ik kan iets noemen, ik heb een paar persoonlijke dingen. Mijn zoon heeft iets bij de marine en er zijn bepaalde dagen waarop ik aanwezig moet zijn. En mijn tante was overleden, dat is Engeland en dat kost mij een paar dagen reizen en dat werd allemaal zo gefaciliteerd door de werkgever. Ik mocht zo weg. Nou ik vind dat zo'n houding, geeft je ook het gevoel dat als je een piek in de werkdruk hebt, dan hoort dat er wel bij want als je iets nodig hebt dan krijg je het ook. En over die triviale dingen zoals die materialen, is dat soms onhandig maar als je hebt over dat, dat geeft je het gevoel dat als je zo'n houding hebt, in	Faciliteren vrije dagen

	<p>allebei de gevallen dat er kleine kansen zijn dat ze toezeggen. Maar als ze het wel doen dan heb je zelf het gevoel van ik regel mijn leven een beetje hierom heen. Oke dus dat was zeer positief.</p>	
Oke en heb je nog meer van die positieve momenten?		
	<p>Nee ik denk dat dat alleen een goed gevoel geeft voor hoe het zit. Soms gaan dingen heel snel maar andere dingen kunnen ook heel frustrerend zijn.</p>	
Oke en zijn er nog dingen die kunnen verbeteren waardoor u meer bevlogen raakt?		
	<p>Ja, de handleiding waarin je ziet wat de grenzen zijn. Want de grenzen aftasten iedere keer, dat kost energie. Je moet altijd vragen; zou ik dit mogen, kan ik dat, krijg ik een ruimte voor dit. Welke lessen bijvoorbeeld zijn voor de komende misschien de mijne, dan kan ik mij alvast indiepen en bewuste keuzes maken of meer van weten. Op dit moment krijg je dat een beetje op het laatste moment te horen, je mag je voorkeur uitspreken maar alleen op de naam van de dingen want indiepen heeft geen nut als je de hele linie moet doen en in dat soort dingen, dat zit weer in het duidelijk maken wat wensen en eisen zijn. Bij heel veel mensen zit het er al diep in, ze weten de antwoorden maar de behoefte van nieuwkomers wordt niet gezien. Dat ontbreekt hier enorm en er komen heel veel nieuwe mensen en ze zeggen allemaal dezelfde dingen. Ja het is een jaar later voor dat je weet waar alles is. Dus het zou enorm helpen wat ja komt wel binnen met een feestdagen gevoel en natuurlijk gaat dat verminderen maar dat gaat veel sneller</p>	<p>Onduidelijkheid Behoeftes van nieuwkomers wordt niet gezien Geen handleiding</p>

	<p>verminderen als bijvoorbeeld de telefoon niet werkt. Je krijgt een telefoon, dat is al drie weken voor het begin, je sleutel is drie weken later, je koffiekaart is drie weken later. Nou dat pakket hadden ze klaar kunnen hebben. Nou dan heb je die telefoon en dan heb je een handleiding en je moet een Alias maken voor de mail en ik had in eerste instantie J Clark en nu heb ik Jim Clark. Ik denk dat is handiger, makkelijker en toegankelijker voor iedereen. Nou dan krijg je later op je flikker, dan is het je eigen schuld dat het allemaal niet werkt want je hebt je e-mail aangepast. De e-mail is dan de toegangscode voor dit systeem en voor dat systeem, ook extern dus niks werkt maar waarom krijg ik dan geen handleiding die zegt kies je eigen Alias of als je je eigen Alias kiest is het niks waard. Je meldt dat maar niemand doet er wat mee en dan komt de volgende generatie, precies hetzelfde probleem. Ik denk dan ja daar is niet voldoende aandacht aan besteedt die voldoende getest is en die voldoende geüpdatet is</p>	
<p>En is die handleiding dan specifiek bedoeld voor mensen die net binnenkomen of is die ook bedoeld voor mensen die er al een tijd zitten?</p>		
	<p>Nou als je dat hebt dat zit iedereen op dezelfde lijn maar het belangrijkste is al mensen nieuw binnenkomen. Want anders verspilt je een jaar en dan gaat de bevoegdheid achteruit want je tijd en energie gaat op in problemen oplossen die helemaal geen problemen hoeven te zijn en dat is een zeer concreet voorbeeld, het is niet eens een systeemverbetering, je moet</p>	<p>energie gaat op in problemen oplossen die helemaal geen problemen hoeven te zijn</p>

	<p>           iemand niet adviseren naar een mogelijkheid die eigenlijk averechts werkt. Hadden ze het niet gezegd dat had jij het niet eens gedaan, dan hadden zie niet eens dat e-mail adres en dan vraag je om een tweede alias te hebben, in de hele wereld kunnen ze een tweede alias hebben maar hier niet. En die hebben dat probleem gecreëerd in de zin van we zetten dat zo uit, dat werkt niet ja en die mentaliteit die zuigt. Als dat goed in orde was dan kwam het probleem niet voor en dan was je gewoon bezig met de goede dingen in plaats van de triviale. Is dat hulpzaam geweest?         </p>	
<p>           Jazeker! Zijn er voor jou zelf nog punten die je aan wil kaarten.         </p>		
	<p>           Nee denk het niet maar ik geef het niet als een pis paal lijst maar gewoon ter illustratie.         </p>	
<p>           Nee maar ik vind het alleen maar fijn dat je dit aangeeft want hoe meer input ik heb, hoe meer ik ook weer kan gebruiken in mijn onderzoek.         </p>		
	<p>           Ja         </p>	
<p>           Ik wil je in ieder geval bedanken voor je deelname         </p>		
	<p>           Oke succes!         </p>	

Transcript 7

Interviewer	Respondent G	Codes
Goed, welke factoren van het werk ervaar jij als energiegelvend?		
	Met de studenten voor de klas, dat vind ik wel echt cool en ook wel een stukje studieloopbaanbegeleiding, dat je echt iets voor zo'n student kunt betekenen als het niet goed gaat dat je er voor ze bent. En ik vind ook we zitten dan in die resultaatgerichte teams, vorig jaar was dat nog zo'n energievreter maar ondertussen vind ik het leuk dus ik ben er lol in te krijgen. Ik vind het ook tof dat we met zijn alle de neus dezelfde kant op hebben staan en dat we discussies hebben, ja daar wil ik ondertussen ook wat voor doen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Met de studenten voor de klas</li> <li>- studieloopbaanbegeleiding, dat je echt iets voor zo'n student kunt betekenen</li> <li>- Resultaatgerichte teams</li> <li>- Neuzen dezelfde kant op hebben staan</li> </ul>
Oke kom ik zo op terug		
	Ja	
Zijn er verder nog dingen?		
	Naja afgelopen zaterdag hebben we open dag gehad, dat vind ik ook leuk. Het is een soort kroon op je werk he dan heb je achter de schermen iets georganiseerd en dan zie je dat op zo'n dag tot realisatie komen, dat is tof dat het allemaal gelukt is. Want ik had last-minute nog studenten nodig en dat is dan allemaal op zijn plek gevallen en dan denk ik ow yes het is gelukt, top.	<p>Open dag</p> <p>Dingen die lukken</p>
Want was jij zelf ook verantwoordelijk voor die organisatie?		
	Ja ik en Wilco uit ons team eigenlijk, maar uiteindelijk heb ik dat gedaan want Wilco was heel druk met andere	

	dingen en die wist ook niet waar die aan moest beginnen dus het was sneller als ik het alleen zou doen. Dus dan is het leuk als het ook lukt.	
Ja dat begrijp ik.		
	Eigenlijk alles wat ik hier doe is dat wel maar dat ter zijde.	
Oke dan gaan we het daar nu over hebben. Met studenten voor de klas, vind je de studenten heel leuk of vindt je het lesgeven heel leuk?		
	Ik denk beide, ik vind het gewoon heel grappig. Die jongens hebben gewoon zo'n grappige gedachten bij dingen. Ik geef dan communicatie, nou dat heb ik dit jaar een beetje naast mij neergelegd. Ik heb eigenlijk voor PDV voor kwartaal 1 die lessen helemaal omgegooid maar ik heb wel naar de toets matrijs gekeken van wat moeten ze nu aan het einde geleerd hebben en waar moet het een beetje over gegaan zijn. Nou ik heb al die werkvormen omgegooid, ik heb de inhoud van de lessen veranderd en nu vind ik het zelf leuker en ik lees ook in de dossiers terug dat ze er ook meer mee kunnen. Dus ik ben een beetje requestrant geweest misschien.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die jongens hebben gewoon zo'n grappige gedachten bij dingen</li> <li>- Lessen helemaal omgegooid</li> <li>- lees ook in de dossiers terug dat ze er ook meer mee kunnen</li> </ul>
Oke dus je hebt het nu op eigen houtje gedaan maar heb je ook het gevoel dat dat hier is toegestaan?		
	Aan de ene kant zeggen ze dat wel en aan de andere kant word je keihard dichtgedrukt als je het doet dus ik heb het eigenlijk gewoon gedaan en toen heb ik achteraf gezegd van ow trouwens..	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wel en aan de andere kant word je keihard dichtgedrukt</li> </ul>
Ow oke en hoe werd daar op gereageerd?		

	<p>Ja die module coördinator was een beetje in paniek want die zei van ja komt het dan nog wel overeen met het beoordelingsmodel en daar moesten we ook wel een beetje in aanpassen maar de leerpunten die ze moesten doen had ik ook overeind gehouden dus hij kon er ook niks van zeggen maar hij was wel even in paniek. Zo van; je bent aan mijn kindje gekomen want dat is het dan he, die module coördinatoren die ergens verantwoordelijk voor en die hebben die lessen met alle liefde en plezier samengesteld zoals denken dat het dan is maar ik ken die studenten ondertussen ook en iedere lichte is anders en iedere klas is ook anders dus iedereen heeft iets anders nodig. Dus ik dacht ik ga dat zelf gewoon doen want ik kan die lessen zo niet geven.</p>	<p>- module coördinator was een beetje in paniek - ik ga dat zelf gewoon doen want ik kan die lessen zo niet geven.</p>
<p>En is dat de enige manier hoe je het hier kan aanpakken of zijn er nog dingen die volgens jou verbeterd kunnen worden zodat het voor iedereen makkelijker of toegankelijker wordt om iets zelf te kunnen indelen?</p>		
	<p>Nou ja dat als je iets veranderd, dat niet meteen wordt gezegd; waarom heb je dat gedaan? Maar dat er dan ook gekeken wordt van ow wat heb je dan gedaan, o ja zo kan het eigenlijk ook.</p>	
<p>Dus dat ze zich wat meer inleven?</p>		
	<p>Ja, meer opstellen, meer inleven in de dingen die je doet. Maar ja dat is natuurlijk inherent aan eentjes en nulletjes bij Bèta en mijn chaos hoofd wat ik heb. Ik</p>	<p>- meer opstellen, meer inleven in de dingen die je doet. - Ik kan gewoon niet zo met die lessen vooruit,</p>

	<p>werk niet zo in eentjes en nulletjes, ik moet nu bijvoorbeeld het vak ethiek gaan geven in het vierde kwartaal en ik heb het studie lesmateriaal gekregen en ik heb het boek wat oud is maar goed. Dus ik zit nu heel erg van oke, maar eigenlijk wil ik gewoon weten wat de eindtermen zijn want ik kan gewoon niet zo met die lessen vooruit, want dat zijn powerpoints van een ander en dat kun je gewoon nooit goed overbrengen. Dus daar moet ik nog een beetje een weg in vinden.</p>	
<p>Maar als je dat toch wil doen, dan zijn er wel mensen bij wie je daarmee terecht kan?</p>		
	<p>Nee dat mis dus een beetje, ja want dan wordt er heel gauw gezegd, bijvoorbeeld bij Ethiek want dat is dan van Erina, zo van nee Erina is daar eigenaar van dus zij leert jou daarvoor in. Dan denk ik ja je kunt mij wel ergens voor inleren maar dat wil niet zeggen dat ik die lessen dan kan geven of mij er eigen genoeg bij voel om het te doen. Dus ze zitten heel erg op die procedures en regelementen. Dus ik moet een beetje recasitrant zijn om het fijn te houden zeg maar. En daar heb ik vorig jaar heel erg tegenaan gelopen dat ik mij nog steeds frustrer daarvan, dat ik denk ja maar dit werkt toch niet bij de studenten zo. Dus ik dacht, ik kan hier blijven zeuren, maar ik kan het ook gewoon doen, niks zeggen en achteraf vertellen wat het heeft opgeleverd, misschien dat dat helpt. Dat is natuurlijk ook</p>	<p>- Zitten heel erg op procedures en regelementen</p>

	<p>een stukje ervaring dat je hier nu langer werkt en zulke dingen maar gewoon gaat doen maar dat vind ik eigenlijk de verkeerde weg. En ik moet gewoon module coördinator worden dan is alles opgelost haha maar dat zit er niet in denk ik dus dat is jammer.</p>	
<p>Je geeft ook aan dat je studieloopbaanbegeleiding heel leuk vind, wat maakt dat dat zo leuk is voor jou?</p>		
	<p>Ja gewoon je kijkt met de studenten mee wat de cijfers zijn maar je bent ook een soort mentor en daar denken andere docenten anders over want die zien het echt als studieloopbaanbegeleiding maar ik zie het meer als loopbaanbegeleiding. Je levert ook een mens af en je levert niet alleen een mens af met de cijfers van de tentamens dus ja ik pak die cijferlijst van Progress er wel bij en vraag hoe sta je ervoor maar ik vraag meer; hoe komt het nou dat je daar onvoldoendes voor hebt? En dan krijg je persoonlijke dingen en dat vind ik leuk. Ik had net bijvoorbeeld met een student die is zwaar autistisch, dus zijn woonbegeleider kwam daar dan ook bij en dan gaan we gewoon samen kijken van, ik zie dat het iedere keer fout gaat bij die practicums, wat heb jij nodig en dan heb je bijvoorbeeld bij studentvoorziening assertiviteitstrainingen nou weet je wel, zo gaan we dan kijken hoe we zo'n student kunnen helpen en dat kun je dan heel 1 op 1 doen in plaats</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Loopbaanbegeleiding</li> <li>- Je levert ook een mens af en je levert niet alleen een mens af met de cijfers van de tentamens</li> </ul>

	<p>van dat klassikale. Dus ik denk dat als hij afstudeert dan ik mij dan echt een trotse moeder ofzo voel, zo van die heb ik grootgebracht. Nou heb ik ook net een kindje dus dat helpt niet echt. Dus die gevoelens projecteer ik hier op die student.</p>	
<p>Ja oke en is dat alleen bij personen die heel veel behoefte hebben aan persoonlijke begeleiding.</p>		
	<p>Nee ook bijvoorbeeld zo'n Brent heeft bijvoorbeeld gewoon zijn propedeuse gehaald maar dat vind ik dan ook super leuk dat ik die in de gangen, want daar heb je dan gesprekken mee want dat is dan niet nodig. Ja maar dat vind ik net zo leuk ondanks dat die minder werk koste. Het is gewoon een soort van mijn klas en als ik die dan ook in vier jaar naar die eindstreep kan brengen dan heb je het als SLB'er ook best goed gedaan. Dus dat is dan ook leuk</p>	<p>- Studenten naar de eindstreep brengen</p>
<p>Dus met name de groei en ontwikkeling van studenten, daar draait het om?</p>		
	<p>Ja, ja dat ze niet alleen slimme jongens worden maar dat je ook echt een engineer aflevert. Dat je dalijk zo'n 22/23 jarige jongen kunt afleveren aan een ASML of een Philips of net welk bedrijf. Dat ze niet alleen de kennis hebben maar dat daar ook een jongen staat die zelf innovatieve dingen durft te ontwikkelen, vragen durft te stellen, goed samen kan werken dus al die dingen samen. Dus dat vind ik zo leuk aan die SLB rol. Dus daarom had ik ook eigenlijk</p>	

	HR opleiding moeten gaan doen.	
Oke en je sprak net al over die resultaat gerichte teams, dat dat eerst een energievreter was en nu een energiegever?		
	Ja want we zaten daar eerst met een paar man samen en dan zaten we elkaar zo aan te kijken van waarom moet dit, en als mensen al zeggen van waarom moet dit dan haak ik al af. Dan denk ik je kunt ook denken wat kunnen we hiermee. Dus we hebben ondertussen een soort visie op papier gezet en dat geeft dan heel veel houvast en ik zie dat anderen dan ook zin krijgen om dingen te veranderen en dan sta je met elkaar bijvoorbeeld sterk richting het management dan hoef je het allemaal niet alleen te doen, dus dan geeft het ook energie. Dan kun je als team ook zeggen van nou wij als team vind echt dat die communicatielessen veranderd moeten worden, dus dan heb je een beetje achtervang.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultaat gerichte teams</li> <li>- Visie op papier gezet</li> <li>- sta je met elkaar bijvoorbeeld sterk richting het management</li> </ul>
En wat is dan het voordeel van die resultaat gerichte teams ten opzichte van een heel team?		
	Ja een heel team dan moet je langs 35 loketjes en nu langs zeven. Dus je kunt met een klein groepje mensen ook iets aanpassen wat geldt voor drie klassen dus je hoeft niet meteen voor de hele opleiding langs het management, langs de directie om iets te veranderen, je kunt veel kleiner en korter schakelen en is een keer iets uitproberen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kleiner en korter schakelen en is een keer iets uitproberen zonder dat dat ineens hele grote gevolgen heeft.</li> </ul>

	zonder dat dat ineens hele grote gevolgen heeft.	
Dus het werkt efficiënter?		
	Ja vind ik wel. En ook eerst zat ik alleen met Nicole en Erina want dat zijn dan voor de communicatie en PDV lijnen de docenten en had ik verder helemaal geen samenwerking met de rest en nu zit ik ook met de PEC docent en met de drain docent en met de statica docent en we zitten samen in een team. Dus je kunt zo'n student dan ook veel individueel volgen. Want dan zeg je; hee die zit in mijn klas zo te doen, doet hij dat bij jou ook? Zonder dat je inhoudelijk iets van elkaar hoeft te weten qua vakgebied. Dat vind ik dat leuk want dan heb je die studenten in je SLB rol, veel beter in het zicht.	- Voorheen helemaal geen samenwerking met de rest - Nu met verschillende docenten
Dus het zorgt ook voor kortere lijntjes met je collega's?		
	Ja zeker wel en daar is Fontys niet zo sterk in he, Bij Fontys is alles heel langdradig en het mag alleen maar een pilot heten en dan moeten er 38 plasjes over gedaan worden, beetje inherent aan grote bedrijven natuurlijk maar daar word ik echt een beetje moet van.	Bij Fontys is alles heel langdradig en het mag alleen maar een pilot heten en dan moeten er 38 plasjes over gedaan worden.
Oke en zijn er naast die visie en die korte lijntjes nog meer voordelen van resultaat gerichte teams?		
	Ja dat we dan met steeds dezelfde docenten zitten, die leer je dan ook beter kennen, dat zwiept elkaar dan ook een beetje op dus je hebt het qua collegialiteit gewoon veel gezelliger. Dus er zijn meer mensen die 's ochtends goedemorgen tegen je	- Collega docenten beter leren kennen - Sfeer - Borrelen

	<p>zeggen. Dat vind ik gewoon heel leuk. Dus dat je je echt als team meer betrokken voelt en we zijn nu voor het eerst in twee jaar gaan borrelen dat hebben we daarvoor nooit gedaan en nu wel. Gewoon puur door die teams. Dus ik vind dat wel leuk</p>	
<p>En zijn er ook bepaalde factoren die je wel graag in het werk wil zien, die je heel belangrijk vind maar die nog niet voldoende aanwezig zijn?</p>		
	<p>Ja pas geleden was er zo'n talenttraject en dat is natuurlijk omdat ik van de vernieuwing ben, net zoals ik bij dat vak andere dingen ga doen maar dat zou in andere dingen misschien ook kunnen. Alleen nu ben ik docent, ik ben SLB'er, ik zit in het resultaatgerichte team en daar is mijn inzet voor. Dus ik denk dat er te weinig gekeken wordt, sowieso bij alle docenten die we hier hebben rondlopen, welke kwaliteiten die mensen nou eigenlijk in huis hebben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talenttraject</li> <li>- Er wordt te weinig gekeken naar de kwaliteiten van medewerkers</li> </ul>
<p>Betekent dat voor jou dat niet de juiste persoon op de juiste plek staat?</p>		
	<p>Nou qua inhoud van de vakken wel denk ik maar er zijn natuurlijk ook een hoop randzaken die moeten gebeuren en wij zijn nu met het team heel erg met dat talenttraject bezig van, wie laat je dat dan doen. Je moet mij bijvoorbeeld geen lijstjes laten maken en overzicht en structuur want daar word ik gek van. Dus als ze van het hele team de talenten zouden weten dan zou het team ook veel eerder gevraagd worden</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meedenken over curriculum of het nieuwe gebouw</li> <li>- Laagste in rang van de docenten</li> <li>- Naast docent en SLB'er ook nog mens</li> </ul>

	<p>om mee te denken met het curriculum of meedenken over het vernieuwen van het gebouw op de TU terrein. Nu ben ik ook nog eens de laagste in rang van de docenten omdat ik maar die HBO heb en geen master. Dus het is heel erg in hokjes, je bent hier docent van die vakken en je bent ook lid van een team en je bent studieloopbaanbegeleider maar ik ben verder ook nog mens en ik kan heel veel, ik weet misschien ook wel andere dingen die interessant kunnen zijn dus dat mis ik misschien dan wel een beetje.</p>	
En hoe zou je dat graag voor je zien?		
	<p>Ja ik heb het idee dat we met de resultaat gerichte teams het ook echt gaan doen dus meer vanuit kwaliteiten en talenten werken dan daadwerkelijk taken. Dus wij zeiden ook al gekscherend van misschien moeten we dat is met het hele team gaan doen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RGT's gaan meer uit van kwaliteiten</li> <li>- Zou ook met het hele team moeten gebeuren</li> </ul>
In de vorm van?		
	<p>Ja ook een keer tijdens die team overleggen die we hebben dat het niet zo zenden is, dat je hebt van hee ik heb een vraagstuk, wie wil daar is mee over nadenken of ik zit hiermee in mijn maag en hoe doe ik dat. Dus dat je ook veel meer de persoon achter de docent gaat gebruiken dan dat ze alleen zijn aangenomen als docent en SLB'er</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijdens het teamoverleg</li> <li>- Persoon achter de docent gebruiken</li> </ul>
Want dan spreek je enerzijds over dat er meer aandacht besteedt moet worden aan de kwaliteiten maar anderzijds spreek je over dingen die je dwars zitten, dat daar ook over gesproken kan worden.		

	Ja, ja	
Dus er zijn dan eigenlijk twee doeleinden die je wilt gebruiken voor een gezamenlijk moment?		
	<p>Ja eigenlijk wel ja. Dat zou mooi zijn als je dat met het hele team zou doen want nu hebben we dat in kleine groepjes met ons zelfsturende team gedaan maar ik weet van de rest van het team, van alle 40 mensen totaal niet wat ze aan het doen zijn. Ja ik weet dat die dat vak geeft en die dat maar waar ik ze ook voor kan aanspreken, dat weet ik niet. En dat vind ik heel zonde, dat is een beetje wat ik net zei, we leveren niet alleen technische jongens af maar ook een persoon en dat is hetzelfde bij ons. Ik werk hier niet alleen als persoon maar ik kom hier ook als Maartje en er zit volgens mij nog veel meer in Maartje wat nog niet gebruikt wordt en de reden daarvoor is dat ik maar docent drie ben en dus ook onder aan de loonlijst sta en dan ben ik ook nog geen module coördinator dus dan wordt ik in dat soort overleggen ook niet meegenomen. Dus ja je staat een beetje onder in rang. Dus misschien moeten we van die rangen en standen af ofzo.</p>	<p>ik weet van de rest van het team, van alle 40 mensen totaal niet wat ze aan het doen zijn. - Inspraak gebaseerd op rangen en standen</p>
Oke en heb je dan het gevoel dat je ondergewaardeerd wordt of dat niet?		
	<p>Ja wat dat betreft dus soms wel omdat je niet op waarde wordt geschat omdat dat dan niet op je cv staat. Kijk ja ik heb al die technische kennis niet maar dat wil niet zeggen dat ik andere dingen niet goed zou kunnen. Ja daar kom je</p>	<p>- Je wordt niet op waarde geschat - Papiertje halen om in de volgende rang te komen - Er wordt niet het maximale uit de personen gehaald</p>

	<p>dan blijkbaar niet voor in aanmerking ofzo, dan moet ik eerst een toegepaste master gaan doen, ja dat vind ik zo'n onzin. Want je moet eerst een papiertje halen om in een volgende rang terecht te komen en dat heeft dan niks met salaris te maken he. Dus ja dat er niet het maximale uit de personen wordt gehaald, want die zijn er niet alleen voor de lessen, je bent ook een team en er zit nog veel meer in die mensen dan dat eruit wordt gehaald.</p>	
<p>Oke dus wat meer op de kwaliteiten gericht en dat zou kunnen plaatsvinden in een teamoverleg waarbij nu alleen maar gezonden wordt.</p>		
	<p>Ja dat is nu dus, dan zit iedereen er een beetje bij van stuur die powerpoint nu maar rond, kan mij het verrekken. Ja ik ga nu even dat doen en dat teamoverleg dat lees ik later wel, terwijl dat volgens mij de momenten zijn dat je met 40 man zit, en Bart-Jan roept wel eens; wij willen de beste Mechatronica opleiding van Nederland worden. Volgens mij moeten we dat moment dan aangrijpen om het er over te hebben. Hoe dat er dan uit ziet en wie daar dan aan kan bijdragen en hoe we daar voor kunnen gaan zorgen. Daar heb je volgens mij veel meer aan en dan kun je ook alle talenten van mensen gaan inzetten, buiten dat ik gewoon ook docent ben en SLB'er.</p>	<p>- Beste Mechatronica opleiding van Nederland worden. - talenten van mensen gaan inzetten</p>
<p>Ja oke duidelijk. Misschien is dat wel een mooie overstap naar dingen die jou energie kosten.</p>		

	<p>Ja sowieso het nakijken, dat heb ik zo gehad want dan moet ik stilzitten, daar ben ik al niet zo'n held in en wat mij ook energie kost is dat module coördinatoren mij nog steeds zien als degene die hier het minst lang werkt en er dus misschien ook minder verstand van heeft. Ik heb bijvoorbeeld ook best lang over mijn BKO gedaan omdat ik bijvoorbeeld gewoon niet zo goed ben in assessments. Maar dan wordt er gezegd, ja ik heb hier in die acht jaar al zoveel meegemaakt, dat komt bij jou nog wel een keer. Oh diegene kan ik dan echt wel met zijn tanden over het trottoir kunnen trekken. Dat geeft je iedere keer het gevoel dat je blijkbaar niet goed genoeg bent ofzo dus dat kost mij dan heel veel energie. Terwijl van de studenten krijg ik allemaal super goede feedback met de klankbord gesprekken dus dan denk ik hee maar dat klopt niet. Dus het zou fijn zijn dat je op waarde wordt geschat om wie je als mens bent. En dat is hier echt wel in rangen en standen, zo ervaar ik dat in ieder geval. Misschien zit dat in mij, dat kan ook. Ja dat is heel vermoeiend om daar iedere keer tegenop te boksen van o ja jij wint het, ik niet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nakijken</li> <li>- Als broekie worden gezien</li> <li>- Het gevoel krijgen dat je niet goed genoeg bent</li> <li>- super goede feedback in klankborggesprekken</li> </ul>
<p>En is het dan een passende oplossing om het daar in die teams over te hebben of is er een andere manier?</p>		
	<p>Nou het leuke aan die zelfsturende teams is dat ik de enige uit communicatie/PDV lijn ben die in dat zelfsturende team zit dus daar ben ik ook degene die er verstand van</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het leuke aan die zelfsturende teams is dat iedereen gelijk is</li> <li>- Dus alles wat ik zeg wordt dat niet helemaal voor de waarheid</li> </ul>

	<p>heeft. Dus in de lijn/module ben ik de broekie maar in het zelfsturende team niet want daar zeggen ze gewoon; hoe doen jullie dat bij communicatie want dan kunnen we dat meenemen in plaats van daar zelf ideeën voor te bedenken. Dus als je in die module lijn hangt, dan hang je ergens onderaan want je bent er als laatste bijgekomen. En het leuke aan die zelfsturende teams is dat iedereen gelijk is, ongeacht hoelang je er werkt. Die is van de digitale lijn, die is van de projectenlijn, ik dan van de communicatielijn en zo zijn we dus allemaal gelijken en als ik alleen ben met de mensen uit communicatielijn of de PDV lijn. Dus alles wat ik zeg wordt dat niet helemaal voor de waarheid aangenomen omdat ik er het minst lang ben en er het minste verstand van heb.</p>	<p>aangenomen omdat ik er het minst lang ben en er het minste verstand van heb.</p>
<p>Oke dus in die andere teams zitten ook mensen van de communicatie lijn maar daar hebben jullie niet echt mee te maken?</p>		
	<p>Ja in de zelfsturende teams 2, 3 en 4 zitten dan mijn collega's inderdaad van dezelfde modulelijn. Ja en ik denk dat zo'n zelfsturend team mij daarom ook meer energie geeft omdat je daar gewoon op waarde geschat wordt en als je puur SEC Mechatronica breed kijkt bundel ik ergens onderaan want ik ben en een van laatst binnen gekomen docenten en nul ervaring in lesgeven en ook nog een 2 jaar over mijn BKO gedaan dus, maar dat</p>	

	wil niet zeggen dat ik iets niet zou kunnen.	
Oke en zijn er verder nog meer dingen?		
	Nee ja het nakijken dan. Ja en sommige docenten kunnen zo zeuren en klagen dat studenten lui zijn, dat ze niks doen en dat ze het hier niet aan zouden kunnen. Dan denk ik misschien moet jij is iets aan je lessen veranderen. Dus niet in staat zijn om feedback die van studenten komt gebruiken om een keer naar zichzelf te kijken. Dan denk ik ja dat ligt echt niet alleen aan de studenten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeurende collega's</li> <li>- Niet in staat zijn om feedback die van studenten komt gebruiken om een keer naar zichzelf te kijken</li> </ul>
Er is daar veel sprake van?		
	Jazeker bij de mensen die boven de 50 jaar grens zijn en al jaren in het onderwijs zitten. Het ligt bijna nooit aan hun, dat vind ik altijd heel frustrerend. Kun je ook geen gesprek mee voeren zeg maar want het ligt dan altijd aan de student maar dat vind ik niet fair want die jongens en meiden geven gewoon hele concrete feedback, wat ze nodig hebben omdat vak beter te doen en dat vinden ze dan meteen pampieren en dat ze aan het handje worden meegenomen en dat past toch niet bij een HBO'er, maar daar zit het helemaal niet in. Als ze goed die feedback zouden lezen en is iets aan die lessen zouden veranderen of de manier waarop ze die les zouden geven, blijft het niveau hetzelfde. Ze hoeven niks te veranderen aan de einddoelen of wat de studenten moeten leren alleen de vorm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bij de mensen die boven de 50 jaar grens zijn en al jaren in het onderwijs zitten</li> <li>- het ligt dan altijd aan de student maar dat vind ik niet fair</li> </ul>
En hoe gaan jullie er nou als collega's mee om dan?		

	<p>Ja in het team is dat dus wel inderdaad een ding want we hadden pas geleden die klankbord gesprekken en daar kwam dus die feedback terug en die docent die verdedigde zichzelf dus eigenlijk en die zei die studenten zijn lui en toen heb ik letterlijk de uitwerkingen erbij gepakt en laten zien van dit kan toch ook gewoon niet. De studenten hebben dan toch ook gewoon gelijk in wat ze zeggen. En dat is het van nee, ja..</p>	<p>- Toen heb ik letterlijk de uitwerkingen erbij gepakt en laten zien van dit kan toch ook gewoon niet.</p>
<p>Oke dat soort dingen kunnen op den duur natuurlijk voor irritaties gaan zorgen, worden dat soort dingen dan ook weer met een leidinggevende besproken?</p>		
	<p>Ja dat weet ik dus niet want wij zitten dan in die zelfsturende teams en hebben ook de verantwoordelijkheid om de kwaliteit te bewaken dus dat gaat dan ook over de lessen en de docenten maar wij zijn niet degene die met de functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken meedoen en we weten ook niet zo goed dat als ik dan bijvoorbeeld feedback geef, of dat Bart-Jan die input meeneemt in het beoordelingsgesprek van die persoon. Dus welke macht hebben we over de ander, daar zijn we nog niet over uit.</p>	<p>we weten ook niet zo goed dat als ik dan bijvoorbeeld feedback geef, of dat Bart-Jan die input meeneemt in het beoordelingsgesprek van die persoon.</p>
<p>Oke en je praatte eerder al over teamoverleg waarin kwaliteiten en talenten naar boven komen.</p>		
	<p>Ja daar zou zoiets ook voor kunnen zijn en niet om die persoon dan massaal aan te vallen zo van ja maar jij doet het fout. Eigenlijk hebben wij</p>	<p>- Intervisie/supervisie groepen nodig - de vraag is of oudere docenten dat nog willen en bereid zijn om nog te</p>

	gewoon een soort van intervisie/supervisie groepen nodig ofzo. Alleen de vraag is of oudere docenten dat nog willen en bereid zijn om nog te veranderen in hun doen want ze doen het al jaren zo	veranderen in hun doen want ze doen het al jaren zo
Oke maar daar zou dan plaats voor vrij gemaakt moeten worden, hoe zou je dat dan voor je zien?		
	Ja dat weet ik niet. Toen ik nog bij KPN werkte hadden wij van die intervisie groepen, dan gingen we bijvoorbeeld de roddelmethode doen, dat is best wel confronterend maar er gebeurde omdat we dat één keer hebben gedaan wel iets. Maar ja ik zou niet graag Bart-Jan zijn omdat in het leven te roepen want daar gaat heel veel weerstand op komen omdat mensen dan misschien wel iets moeten gaan veranderen. Het blijft een beetje zo'n kip en ei verhaal.	- Daar gaat veel weerstand op komen
Bepaalde rolconflicten misschien.		
	Ja dat denk ik wel. Ik ben vanuit het bedrijfsleven gewend, je doet gewoon je ding, je haalt slechte resultaten dan krijg je een slechte beoordeling. Dan zul je moeten veranderen en anders flikkeren ze je gewoon buiten en hier wordt nooit niemand naar buiten geflikkerd. Want het is al moeilijk genoeg om docenten voor dit vakgebied te vinden. Dus docenten die denken dan ook van ja waarom zou ik dit veranderen want er zijn toch geen andere mensen die dit willen of kunnen doen, dus ik hoef niet te veranderen. Ja dat vind ik wel heel frustrerend	- Er wordt iedere keer maar weer dat handje boven het hoofd gehouden - ik mis wel een beetje de vuist op tafel - ik denk als je zo een paar jaar doorgaat, dan verlies je mensen zoals mij.

	<p>want in het bedrijfsleven bouwen ze een dossier op en liggen ze na drie negatieve beoordelingen gewoon buiten. Dan nemen ze gewoon afscheid van je he want dan krijg je zo'n kantonrechters formule en hier is dat niet. Er wordt iedere keer maar weer dat handje boven het hoofd gehouden. Die docenten worden dan iedere keer weer op die vakken geroosterd terwijl de studenten toch echt hebben gezegd dat hij niet kan lesgeven maar er wordt niks aan gedaan. Ja maar hij heeft zijn BKO, dus ja ik mis wel een beetje de vuist op tafel. Het zou uiteindelijk alleen maar ten goede komen voor het studierendement van de studenten. Ik bedoel als docenten willen leren en verbeteren maar ja dat is spannend en nieuw. Ik denk dat er onder de docenten ook wel een paar diagnoses rond lopen dus, maar misschien kost dat mij ook wel heel veel energie, dat je superveel dingen ziet ter verbetering en je zou er echt iets super moois van kunnen maken, maar ja hoe krijg je die mensen mee de eigenlijk niet meer willen. En ik denk als je zo een paar jaar doorgaat, dan verlies je mensen zoals mij. Want dan ben ik het op een gegeven moment beu want er veranderd gewoon niets, dus dat is heel zonde.</p>	
<p>Maar moet je de mensen meekrijgen die niet willen of moet je de mensen meekrijgen die het gaan organiseren?</p>		
	<p>Ja vooral ook het tweede maar ja we zitten ook niet met</p>	

	heel veel dus ja, ik ben heel benieuwd want we gaan nu het curriculum veranderen, dat betekent dus ook dat de inhoud van de vakken wat gaat veranderen. Ja ik ben heel benieuwd of dat gaat, of dat lukt. Of dat ze stiekem toch niet het oude gaan doen.	
Oke dus er mag wat meer geluisterd worden naar de behoefte en wensen van het personeel?		
	Ja maar ook gewoon wat harder opgetreden worden tegen docenten die al jaren door studenten uit de klankbord gesprekken niet goed gevonden worden. En ik snap dat het echt heel moeilijk is om mensen te vinden die hier willen werken, ik bedoel niet iedereen word docent maar ja, zo hoeven die mensen ook niet te veranderen want ze krijgen ieder jaar weer een goede beoordeling en misschien zitten ze aan het einde van de schaal en boeit het ze ook niet meer, dat weet ik niet. Maar ik ben meer van we kunnen er nog iets van maken. En ik denk dat als ik hier meer als vijf jaar rond loop dat ik denk; I tried, it didn't happen, i'm off en dat zou toch zonde zijn, dat je als het ware de bevlogenheid verliest door de harde kern.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- harder opgetreden worden tegen docenten die al jaren door studenten uit de klankbord gesprekken niet goed gevonden worden.</li> <li>- ze krijgen ieder jaar weer een goede beoordeling</li> <li>- dat je als het ware de bevlogenheid verliest door de harde kern.</li> </ul>
Verder nog dingen die energie kosten?		
	Nee ik krijg eigenlijk heel veel energie van het werk, ik kom uit een baan nou als ik daar geen bore-out had dan weet ik het niet meer. Ik ga gewoon ieder dag met plezier naar het werk en ik vind het kei leuk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ik ga gewoon ieder dag met plezier naar het werk en ik vind het kei leuk.</li> </ul>

Nou dat is goed om te horen, en in welke mat ben jij vitaal tijdens het werk?		
	Nou het stomme is, ik heb een dochtertje van 11 maanden en die heeft nog geen enkele nacht doorgeslapen dus ik ben eigenlijk een soort mentaal wrak en toch heb ik daar hier totaal geen last van.	-Ik ben eigenlijk een soort mentaal wrak en toch heb ik daar hier totaal geen last van.
En waar heeft dat hier mee te maken?		
	Nou ja dat is vooral omdat die studenten je zoveel positiviteit teruggeven. En er is gewoon veel collegialiteit in het team. Dus eigenlijk vergeet ik op die manier dat ik überhaupt nog functioneer.	- Omdat die studenten je zoveel positiviteit teruggeven
Dus het ligt met name aan de collegialiteit en de leuke studenten.		
	Ja, wat je daar dus eigenlijk van terug krijgt zonder dat ze het zelf in de gaten hebben. En het feit dat je de hele dag iets anders aan het doen bent, ik ben geen persoon die 8 uur achter elkaar achter een laptop kan gaan zitten. Dus dan in lessen, dan in vergaderingen, dan met een student spreken dus ja de afwisseling zorgt ook dat je letterlijk niet in slaap valt.	- En het feit dat je de hele dag iets anders aan het doen bent
En in welke mate ben jij betrokken bij deze organisatie?		
	Ja best wel volgens mij	
Oke en waar heeft dat mee te maken?		
	Ja ik snap wel dat Bart-Jan de beste Mechatronica opleiding wil worden van Nederland, dat vind ik wel een tof doel.	Ja ik snap wel dat Bart-Jan de beste Mechatronica opleiding wil worden van Nederland, dat vind ik wel een tof doel.
En wat spreekt je aan in dat doel?		
	Uh ja daar moet je heel hard voor werken om ergens te	Want dat zijn we denk ik nog niet.

	beste in te zijn. Dingen dus vernieuwen, verbeteren, dat vind ik heel tof. Want dat zijn we denk ik nog niet.	
En hoe vind je de rol van Bart-Jan daarin?		
	Ja soms heb ik echt van die dagen dat ik denk hij pakt daar echt zijn leadership in en soms zie ik hem als een soort ping pong bal door het management op en neer gegooid worden en hij is vrij gereserveerd, dus expressieve vaardigheden zullen hem helpen om dat doel dan ook belangrijk te maken.	- Expressieve vaardigheden
En wat zou er nog meer kunnen veranderen zo dat jij meer betrokken raakt of blijft want je bent al best wel betrokken?		
	Ja ik ben best wel betrokken. Nou hij moet mij gewoon complimenten blijven geven. Dat doet hij ook best wel, net als met die open dag dan komt hij echt van ja dat heb je goed gedaan en Agnes zegt dat ja dat zag er echt goed uit. Dan denk ik wauw dat heb ik goed gedaan, dat gaan we de volgende keer nog beter doen. Dus vooral en niet alleen bij mij maar bij het hele team, blijven benoemen wat er goed is gegaan en daar ook echt ruimte voor blijven maken, dus niet alleen zeggen wat er fout gaat en dat kan hij wel. Hij is best wel iemand die het niet onder stoelen of banken schuift en niet alleen in de beoordelingsgesprekken waarin het om je salaris gaat want daar is het mij helemaal niet om te doen.	- Ja ik ben best wel betrokken. - Complimenten blijven geven
Oke en in welke mate vind jij dat je dagen voorbij vliegen?		

	<p>O ja 100% want ik kom 's avonds thuis en dan denk ik huh, is de dag al voorbij oke. Soms fiets ik naar huis en dan denk ik, wat heb ik vandaag ook alweer allemaal gedaan? Dan zijn dagen waarvan ik denk soms moet ik misschien iets bewuster bezig zijn met wat ik doe. Maar nee ik heb echt totaal nul keer het gevoel dat ik denk pfoe. Want net zoals afgelopen week door die gebroken nachten, toen ben ik een keer om drie naar huis gegaan om een uur te pitten omdat ik op andere momenten al extra uren had gemaakt, dat kan ook wel. Dus nee dagen vliegen bij mij wel voorbij ja.</p>	<p>- O ja 100% want ik kom 's avonds thuis en dan denk ik huh, is de dag al voorbij oke -Ik heb echt totaal nul keer het gevoel dat ik denk pfoe. - dagen vliegen bij mij wel voorbij ja.</p>
<p>Oke nou je hebt net al een dingetje genoemd, complimenten blijven geven. Mijn vraag is eigenlijk; wat kan een leidinggevende of andere mensen doen om jou bevlogen te houden of jou meer bevlogen te krijgen.</p>		
	<p>Ja niet meer doen alsof ik een broekie ben en misschien ligt dat ook aan mijn communicatiestijl want ik ben altijd heel vrolijk dus misschien denken zij bij mij ook van joh word eerst ff lekker professioneel voordat ik jou serieus ga nemen dus dat zit ook een stukje in mij maar dat weet ik niet of dat dat ooit gaat veranderen. Dus ja dat het hele team denkt van we hebben hier gewoon 40 man van waarde, die hebben allemaal goede dingen in te brengen en niet omdat die er toevallig langer werkt, dat die er mee over te zeggen zou hebben. Dat zou mij wel helpen denk.</p>	<p>- Niet doen alsof ik het broekie ben - Communicatiestijl - Schatten op waarde</p>

Oke verder nog dingen?		
	Denk het niet	
Om je bevlogenheid vast te houden misschien		
	<p>Ja gewoon vaker van wie gaat er mee een borrel drinken. Gewoon een beetje meer collegialiteit want dat is bij docenten natuurlijk inherent, wij zitten de hele dag afwisselend van elkaar in de les en je hebt maar zelden momenten dat je met elkaar op zo'n teamkamer bent dus dan schiet het er heel gauw in dat je hier als eenling komt en ook als eenling weer naar huis gaat, dus ik heb die collegialiteit wel echt nodig, dat er gewoon grappen gemaakt kunnen worden, keer over het weekend of weet ik veel wat. Er vraagt hier bijvoorbeeld nooit iemand, hoe was je weekend, vind ik zo raar. Ja dat is gewoon puur omdat dan moeten ze weer naar de les of het gaat hier eigenlijk alleen maar over de inhoud, over de studenten of over de vakken maar ik denk dat hier niet veel mensen weten wat ik verder nog in het dagelijks leven doe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaker een borrel drinken</li> <li>- Beetje meer collegialiteit</li> <li>- Dat je hier als eenling komt en ook als eenling weer naar huis gaat</li> <li>- Praten over het weekend</li> </ul>
Oke en zou je daar wel behoefte aan hebben?		
	<p>Ja ik vertel dat altijd heel uitbundig en dan zie je ze altijd heel ongemakkelijk kijken zo van, wat moet ik met die informatie. En dat was het leuke toen we dat talenttraject hebben gedaan, toen hoorde dus allerlei dingen over mijn collega's dat ik dacht; nou dat is toch leuk dat ik dit weet, kan ik ook de volgende keer vragen naar hoe het geweest was. Dus ik probeer dan iedere</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer achtergrondinformatie in talenttraject</li> </ul>

	<p>keer van en wat ga je van het weekend doen en dan zie je ze zo van o ja jij bent toch collega. Ja ik ben collega, als ik hier fulltime zou werken dan zit je 40 uur met elkaar in een hok, dat is meer dan dat ik mijn man zie zeg maar, dus dat is ook wel een stukje menselijkheid ofzo</p>	
<p>Oke duidelijk, zijn er zelf dingen die je nog zou willen aankaarten?</p>		
	Nee	
<p>Oke dan zet ik hem hier op stop.</p>		
	<p>Oke heb je weer veel informatie.</p>	
<p>Ja dankjewel!</p>		

Transcript 8

Interviewer	Respondent H	Codes
Welke factoren van het werk ervaar jij als energie-gevend?		
	Nou ik werk in het lectoraat een daar doen wij allerlei onderzoeksprojecten voornamelijk de toepassing kant is gewoon leuk, met name als je resultaat ziet van je werk of samen met studenten of wel alleen, waardering, vaak is natuurlijk iets heel veel werk en als mensen dat zeggen ow super mooi gedaan, dat is triviaal maar wel een blijk van waardering. Mij geeft dat altijd wel energie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderzoeksprojecten</li> <li>- Toepassing kant</li> <li>- Resultaat van je werk</li> <li>- Werken met studenten</li> <li>- Waardering</li> </ul>
En is dat zowel waardering van studenten als van collega's?		
	Ja dat maakt opzich geen verschil. Gewoon voor iets dat je doet dat iemand daar ook blijk van waardering voor geeft.	- Blijk van waardering
En in welke mate komt dat voor binnen jouw functie?		
	Ja ik kan dat niet in bepaalde frequentie uitdrukken maar dat komt toch wel vaker voor, niet elke dag natuurlijk en ook niet elke week, ja onregelmatig maar wel terugkerend.	- Onregelmatig maar terugkerend
En is dat naar jouw mening voldoende?		
	Nou ik denk dat sommige mensen af en toe wel onderschatten hoeveel werk sommige werkzaamheden kost en dan denk ik ja je zou het eens zelf moeten doen. Dus af en toe mogen mensen wel iets meer begrip tonen voor het werk wat je doet, dat zou mooi zijn.	- Meer begrip van collega's
Spreek je dan met name over de studenten of over je collega's?		

	<p>Dat verwacht ik eigenlijk meer van collega's kijk van studenten, dat is natuurlijk een iets andere verhouding maar die zijn daar vaak veel meer fair in het gene dat ze denken en iets ongenueanceerder ook en die zullen ook eerder zeggen hee dat gaat goed of dat gaat minder goed en beide is opzich prima. En collega's zijn daar toch vaak wat terughoudender in.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studenten zijn fair</li> <li>- Collega's zijn terughoudender</li> </ul>
Oke verder nog dingen?		
	<p>Wat wel mooi is, als ik kijk waar ik zelf zit, ik zit best in een inspirerende omgeving. Dus als je mooi resultaten om je heen ziet, daar krijg je onbewust toch wel wat energie van omdat je ziet dat er iets leuk gebeurt. Ja dat zijn de voornaamste dingen toch wel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspirerende omgeving</li> <li>- Mooie resultaten om je heen</li> </ul>
En wat is dan iets wat jou bijvoorbeeld heel erg inspireert?		
	<p>Nou als we samen bijvoorbeeld met collega's in het lectoraat een mooie oplossing hebben bedacht van een project waar we al lange tijd mee bezig zijn of dat je als projectleider ziet dat het project wat je leidt een succes is of goed afgerond wordt en dat het goed ontvangen wordt, dat zijn misschien iets minder zichtbare resultaten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mooie oplossingen bedenken</li> <li>- Succesvolle projecten</li> </ul>
Oke zijn er ook factoren die jij wel graag in het werk ziet terugkomen maar die nog onvoldoende aanwezig zijn?		
	<p>Variëteit is natuurlijk heel belangrijk. Ja dat verschilt heel erg van periode tot periode in welke mate wij dat hebben, daar heb ik natuurlijk zelf weinig invloed op, je hebt er wel invloed op maar het is ook een stukje planning. Ja autonomie zien we natuurlijk veel van terug maar bij sommige dingen kun je</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weinig invloed op variëteit</li> <li>- Sommige dingen niet autonoom</li> <li>- Bureaucratische organisatie</li> <li>- Officiële weg duurt langer dan het zelf doen</li> </ul>

	<p>helemaal niet autonoom je werk doen omdat we toch een redelijk bureaucratische organisatie zijn en dan merk je ooit dat als je het zelf zou doen, het tien keer sneller zou gaan dan wanneer je de officiële weg moet bewandelen. Dat is natuurlijk wel jammer.</p>	
<p>En hoe zou het in jouw ogen anders kunnen?</p>		
	<p>Nou door mensen veel meer autonomie te geven in alles wat ze doen en minder geleuter over uren. Altijd alles gaat over uren hier terwijl ik denk volgens mij is dat helemaal niet relevant als je het in tien uur doet is het prima en als je het in 20 uur doet is het ook prima, als het resultaat maar goed is. Dus ik ben zelf meer van het afspraken maken voor wat er uit gaat komen. Ik vul zelf flexibel mijn uren in maar daar zijn we eigenlijk niet op ingericht zeg maar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensen meer autonomie geven</li> <li>- Minder geleuter over uren</li> <li>- Afspraken maken</li> <li>- Werk flexibel indelen</li> </ul>
<p>Oke en gaat het dan met name over dingen die tijdsgebonden zijn of gaat het ook over vakinhoudelijke dingen waarbij je zelf mag bepalen hoe je iets vormgeeft?</p>		
	<p>Ja ik praat eigenlijk langs twee richtingen want ik ben deels onderzoeker en ik ben docent, in onderzoek heb je relatief veel autonomie want dan doe je het op de manier dat je het zelf goed vind. In het onderwijs heb je natuurlijk een redelijk vast stramien. Ja je wordt gewoon heel erg op de uren afgerekend en ja ik vind dat gewoon helemaal niet interessant. Als je me gewoon zegt van je hebt deze taken en je werkt hier 40 uur, have fun, dat is voor mij prima.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Docent en onderzoeker</li> <li>- Onderzoek → veel autonomie</li> <li>- Onderwijs → vast stramien</li> <li>- Je wordt op de uren afgerekend</li> <li>- Niet interessant</li> </ul>
<p>En krijg je het dan ook af in die tijd dat het gedaan moeten worden?</p>		

	Ja doorgaans wel, maar dat kan ooit schipperen. Het kan ooit wat meer zijn en ooit wat minder. Ik zit daar opzich niet mee he dus als je ene week een paar uur extra werkt en de andere week een paar uur minder. Ja gemiddeld genomen zit je goed dus ja ik vind dat prima.	- Hoeveelheid werk kan schipperen - Gemiddeld genomen zit je goed
Jij denkt dat je het wel red binnen de tijd die er voor staat?		
	Ja bijna alles wel. Als ik het niet red geef ik het van te voren al aan. Vaak is het ook een inschatting maken, natuurlijk hoe vaker je iets doet, hoe beter de inschatting wordt maar soms moet je hier dingen doen en de tijd die er voor staat is niet reëel dus dit en dit kun je schrappen maar het initiatief moet wel heel erg vanuit je zelf komen. Maar over het algemeen, ik kom meer dan prima uit.	- Als ik het niet red, geef ik het aan - Tijd is niet altijd reëel - Initiatief moet vanuit jezelf komen
Oke en hoe zit dat met taakvariatie, is dat ook iets wat je zelf moet creëren of is dat gewoon iets wat er is?		
	Nou vanuit het onderzoek moet je het heel erg zelf creëren want je moet natuurlijk proactief in projecten deelnemen en ook je resultaten leveren want anders vragen mensen je ook niet voor projecten, dat is gewoon straight forward. In het onderwijs is de variatie sowieso al minder maar ook daar is het gewoon het gesprek aangaan met de leidinggevende van wat je wel en niet wil doen en welke richting je op wilt. Dus ik denk als je het initiatief neemt en ik doe dat doorgaans wel, dan kun je wel genoeg variatie hebben.	- Vanuit onderzoek taakvariatie zelf creëren - Actief in projecten deelnemen - In onderwijs is variatie minder - Initiatief tonen
En wat als je het initiatief niet neemt?		
	Ja dan wordt je gepland. Ja tenminste die indruk heb ik wel.	

Zou er volgens jou nog een manier zijn die beter werkt?		
	Ja kijk je hebt natuurlijk een operatie die door moet gaan, maar sommige stijlen van mensen die passen niet in een dergelijke organisatie, wel bij de organisatie maar niet bij de stijl van hoe we het nu doen? Ja die ook die mensen moet je aanhoren en de ruimte geven om dit soort kansen te benutten anders worden die natuurlijk ontevreden.	- Mensen de ruimte bieden om dit soort kansen te benutten.
Op welke momenten zou zoiets moeten gebeuren?		
	Ja dat is lastig te zeggen maar wat nu typisch gebeurt is dat we per half jaar, dat er een nieuwe inzet gepland wordt voor iedereen dus dat gaat weer over die uren. Kijk en typisch is dat dat een moment is om aan te geven welke richting je op gaat, eigenlijk al wat eerder want dan is het geen verassing meer. Maar goed dat moet wel mate uit jezelf komen en onze teamleider Bart-Jan is daar nog best wel proactief in, ik weet ook niet of dat naar iedereen zo is, dat kan ik ook niet in schatten. Maar ik denk dat sommige mensen ook dingen doen die ze niet leuk vinden.	- Per half jaar nieuwe inzet over uren - Bart-Jan is daar proactief in
Oke zijn er naast taakvariatie en autonomie nog meer dingen die verbeterd kunnen worden?		
	En ik welke zin verbeterd?	
Dingen die nog aandacht nodig hebben of waarvan jij vind dat ze wel belangrijk zijn maar die nog onvoldoende aanwezig zijn in het werk.		
	Ja wat ik lastig vind hier is dat sommige dingen die eigenlijk heel makkelijk zijn die ik dus prima kan doen als ik hier niet ben, die zijn heel moeilijk hier. Bijvoorbeeld heel praktisch, als studenten bijvoorbeeld iets	- Dingen die makkelijk zijn, zijn heel moeilijk hier - Iets bestellen - Ondersteunende diensten

	<p>willen bestellen of ik wil iets bestellen en het is niet bij een van de tien die in het lijstje staan, ja dan ga je weer een heel moeilijk traject in waarin mensen heel moeilijk gaan liggen doen terwijl als je het zelf zou moeten doen dan bestel je het, je betaald het en dan is het klaar. Ja dat zijn zo van die dingen dan denk ik ja dat is ondersteunde dienst, doe dat dan ook. Dat is met sommige zaken, er zit ook wat redundantie ook als je bijvoorbeeld kijkt naar onze administratie. Ik vind het bijvoorbeeld heel raar dat als ik bepaalde cijferlijsten invul, dan klopt de administratie die zet ze erin en ooit gaat dat fout en dan komen ze weer bij mij terecht en dan denk ik ja. Dan denk ik wat kan ik daaraan doen, ik heb het goed gedaan en dan gaat het ergens anders fout, dan denk ik ja dat is jammer. Zonde van de tijd, zonde van de energie van mensen.</p>	<p>- Administratie → cijferlijsten</p>
<p>En wat gebeurt er dan vervolgens, neem jij het dan op je of wordt iemand anders daar verantwoordelijk voor?</p>		
	<p>Ja kijk als een student aan je bureau staat dan ga jij daar toch iets mee doen, linksom of rechtsom dus één je bent afgeleid en twee laat ik het maar oplossen want als ik die uren moet gaan uitleggen dan duurt het vaak ook lang. Dus als het echt niet gaat lost iemand anders het wel op maar je moet daar wel wat moeite insteken en dat vind ik jammer. Het zijn vaak hele kleine details maar die zorgen wel voor heel veel storing tijdens je werk.</p>	<p>- Afgeleid door mensen die aan je bureau staan - Kleine details die zorgen voor storing</p>
<p>Dat sluit misschien wel aan bij dingen die voor jou energie kosten in het werk.</p>		

	Ja zeker.	
Kun je daar een aantal voorbeelden van noemen misschien?		
	Procedures waar niemand iets van snapt, dat is gewoon irritant. Niemand weet de weg en het is ook nooit goed, het is iedere keer anders. Dat is eigenlijk het voornaamste, dus was ik zeg; hoe kunnen we simpele dingen moeilijk maken. Dat doen we dus met procedures ooit. Of onduidelijkheid daarover zeg maar, dat vind ik ook heel irritant want dan moet je het eerst gaan uitzoeken en dat kost vaak meer werk dan dat je eigenlijk wilde doen.	- Onduidelijke procedures - Uitzoeken kost veel tijd
Hoe zou het volgens jou efficiënter kunnen lopen?		
	Ja juiste mensen op de juiste plek zetten.	- Juiste mensen op de juiste plek
En bedoel je dan binnen je eigen team of ook daarbuiten?		
	Nou het hoeven niet perse teamleden te zijn maar ook ondersteunende diensten. Ja en wat voor mij ook een energie-nemer is het eindeloos gepraat, wij vergaderen eindeloos veel en dat past niet zozeer bij mijn stijl en vaak worden vergaderingen belegd met te veel mensen erbij, of mensen die niet voorbereid zijn of het duurt langer en ik vind dat heel vervelend want als ze mij ergens voor vragen net zoals nu, jij vraagt mij voor een interview, ik lees het in ieder geval door en ik denk alvast na over aspecten terwijl vaak moet bij mensen het hele gedachtenproces nog op gang komen want die hebben zich niet voorbereid, ik vind dat heel irritant.	- Eindeloos vergaderen - Geen voorbereiding
En hoe zou dat in jouw ogen beter kunnen?		

	Ja het is denk ook een stukje cultuur wat in de organisatie zit dus het wordt geaccepteerd. Kijk en als wij het met zijn allen tolereren en er niks van zeggen, dan is het zoals het is en dan blijft het zo maar we zijn niet zo goed in het aanspreken op elkaar als het gaat om het nakomen van afspraken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als we het tolereren veranderd er niets</li> <li>- Niet goed in het aanspreken op het niet nakomen van afspraken</li> </ul>
Oke en waar blijkt dat uit?		
	Doordat mensen niks doen en daar vervolgens niks van gezegd wordt of dat mensen dan zeggen van o ja vervelend, ja je hebt het ook zo druk. Dan denk ik ja maar je had ook proactief kunnen zeggen van dat gaat me niet lukken want ik heb dit en dit en dit te doen. Vind ik een heel ander verhaal dan achteraf sorry zeggen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er wordt niks van gezegd</li> <li>- Excuses achteraf</li> <li>- Proactief zeggen dat iets niet lukt</li> </ul>
En hoe zou je het dan graag zelf willen zien?		
	Nou dat collega's maar ook studenten af en toe iets productiever zijn, dus niet achteraf aankomen van hee het is niet gelukt maar vooraf aankarten van hee het gaat mij niet lukken en dan samen naar een oplossing zoeken want achteraf kun je vaak niet meer zoveel en vooraf kun je vaak nog allerlei kanten uit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productiever zijn</li> <li>- Vooraf aankarten</li> <li>- Samen naar een oplossing zoeken</li> </ul>
En is die proactieve houding dan gelinkt aan die onbruikbare informatie tijdens een presentatie of staat dat los van elkaar?		
	Hoe bedoel je presentatie?	
Uh ik bedoel vergadering sorry, zij bereiden niks voor en daarom is die vergadering nutteloos of komt dat door andere dingen?		
	Nou enerzijds houden sommige mensen gewoon van vergaderen, die indruk heb ik maar is het wel voorbereiding. Stel dat je ergens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensen houden van vergaderen</li> <li>- Zelfbewustzijn,</li> </ul>

	<p>moelijk mee hebt of je hebt een belangrijk agendapunt en je bereid die niet voor, dan ben je heel veel tijd kwijt met uitleggen terwijl je dat ook prima vooraf had kunnen doen. En daardoor zijn vergaderingen vaak minder effectief dan je zou hopen. Kijk en sommige mensen hebben gewoon lang nodig om na te denken en dat is prima maar dan moeten ze dat aangeven en ook dan moeten ze zich voorbereiden, een soort zelfbewustzijn van ja ik heb die eigenschap maar we willen nu snel iets doen. Ja dus dat is toch een stukje pro activiteit, vooruitdenken. Ook meedenken met anderen dus niet denk van ow hij heeft mij uitgenodigd dan zal hij mij wel gaan vertellen wat we gaan doen. Nee wat gaan we doen, waar moeten we het over hebben, wat moet eruit komen, doelen stellen.</p>	<p>vooruitdenken - Doelen stellen</p>
En hoe vaak komt het voor dat zo'n vergadering eigenlijk geen nut heeft?		
	Nou toch zeker wekelijks.	Wekelijks geen nut
En hoe vaak wordt er vergaderd?		
	<p>Ja dat varieert echt van week tot week, kijk team overleggen van Mechatronica breed die zijn er maar heel weinig en daarvan is het vaak een mededelingen rondje in plaats van een overleg. Binnen ons teaching team hebben wij ook overleg maar dat gaat altijd best wel straks omdat er meerdere mensen in zitten zo van ja; Lets get it over with, we vinden het allemaal niet super leuk maar het is wel noodzakelijk, dus dat gaat wel goed maar als het over ontwikkeltrajecten gaat of vernieuwingen ja dat zijn allemaal zo'n lange en stroeve</p>	<p>- Teamoverleg Mechatronica breed is mededelingenrondje - Ontwikkelingen en vernieuwingen zijn lange en stroeve processen</p>

	processen waarbij meer gepraat wordt dan gewerkt. Dat is in ieder geval mijn indruk.	
Dus het gaat niet over het teamoverleg van Mechatronica als ook niet over het teaching team waar jij het net over had, over welke vergaderingen spreken we dan?		
	Nou als we het bijvoorbeeld hebben over een ontwikkeling in een vak of vernieuwingen of dat soort zaken.	
En is dat met een kleinschaliger team?		
	Ja vaak wel kleinschaliger.	
Oke en die andere vergaderingen zijn verder prima zo?		
	Ja voor mij zou het qua teamoverleg ook prima zijn als ze mij een mailtje zouden sturen waar al die informatie in staat want dat kan ik dan zelf ook wel lezen. Soms wordt er wel is iets bediscussieerd maar dat is niet heel vaak want het gezelschap is daarvoor te groot dus ik zou bijna zeggen, daar zou ook een andere vorm voor te bedenken zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mailtje rondsturen waar informatie in staat is prima</li> <li>- Gezelschap is te groot om iets te bediscussiëren</li> </ul>
Oke dus dan hebben we gesproken over de procedures en over de vergaderingen, zijn er daarnaast nog andere dingen?		
	Ja ik denk af en toe gewoon de organisatie in zijn algemeenheid. Het is af en toe echt chaos of paniekvoetbal hier, want dan komt er ineens een verrassing terwijl het eigenlijk geen verrassing had hoeven zijn en dat vind ik wel jammer. Dan ben je weer heel erg bezig met brandjes blussen of ad hoc oplossingen verzinnen waarvan als je er drie maanden terug mee gestart was, dan was het nooit zo ver gekomen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaos en paniekvoetbal</li> <li>- Verrassingen</li> <li>- Brandjes blussen</li> <li>- Oplossingen bedenken</li> </ul>

En bedoel je dan de organisatie als zijnde Fontys of de organisatie van jullie als opleiding Mechatronica.		
	Fontys kan ik natuurlijk niks over zeggen want dat is natuurlijk een hele brede organisatie, op institutionniveau daar zal wel het een en andere soepeler kunnen gaan lopen.	- Op institutionniveau kan het een en ander soepeler lopen
Bij Fontys Engineering?		
	Ja en dat druppelt ook door naar Mechatronica maar ik denk niet dat wij daar uniek in zijn. Kijk als ik naar onderwijs kijk, is het een voorstelbaar proces, zeker zoals wij het doen en toch moeten er vaak van die ad-hoc dingen gebeuren dus er gaat ergens gewoon het een en ander mis en waardoor dat komt, ik hebt niet alle oplossing paraat want dat hoort natuurlijk niet bij mijn werk maar je merkt wel dat dat ten koste gaat van collega's die ineens iets moeten doen omdat dat schijnbaar belangrijker is dan dat wat ze al doen.	- Ad hoc oplossingen gaan ten koste van collega's
Maar bedoel je dan van alle opleidingen binnen Fontys Engineering ten opzichte van elkaar of iets overkoepelend wat voor alle opleidingen geldt?		
	Bijvoorbeeld sommige managementbesluiten, dan is iets besloten en dan gebeurt er niks mee en dan ineens moet het wel. Kijk wat ook opvalt dat als er bijvoorbeeld een accreditatie is, de opleiding wordt geaccrediteerd dan moeten er ineens allerlei processen in gang worden gezet vanwege kwaliteit en verandering. Dan denk ik ja dit zou gewoon heel normaal moeten zijn, dat moet je altijd op orde hebben en niet alleen op het meetmoment.	- Managementbesluiten - Accreditatie zet processen in gang

Het duurt in jouw ogen allemaal te lang en te omslachtig?		
	Ja ik dat we heel veel aan werkverschaffing doen om er voor te zorgen dat andere werk hebben en vanwege het gebrek aan organisatie dus dan zetten we er maar een man bij.	
Oke zijn er verder nog dingen of je zeg van dit waren ze wel		
	Ik denk dat dit het wel was.	
Oke dan wil ik het even hebben over bevoegenheid, in welke mate voel jij je vitaal tijdens het werk?		
	Kun je vitaal nader uitleggen wat jij daaronder verstaat?	
Ja je zou je zelf zowel fysiek lichamelijk fit kunnen voelen als geestelijk in je hoofd.		
	Lichamelijk fit voel ik mij eigenlijk altijd, ik doe zelf ook aan topsport, ik heb ook weinig keus. Dat neemt nog wel is weg dat ik wel is met blessures hier kom maar in principe zit dat eigenlijk wel goed. Geestelijk, je merkt wel dat al er zo'n dag is met allemaal energie-nemende dingen. Dat je aan het einde van de dag echt zoiets hebt van wat ben ik hier nog aan het doen, waarom ga ik niet gewoon naar huis. Maar doorgaans zit dat wel goed.	- Topsport - Blessures - Energie-nemende zijn geestelijk vermoeiend
Wordt er in jouw ogen voldoende aandacht besteedt aan de vitaliteit op het werk?		
	Lastig om te zeggen, ik heb er natuurlijk geen last van en als je er geen last van hebt besteedt je er ook weinig aandacht aan of iets weinig of veel gestimuleerd wordt, dat durf ik dus niet te zeggen. Lichamelijk is natuurlijk heel erg op persoonlijk niveau he, er zijn collega's die ook fanatiek sporten maar dat doen ze vooral op individueel niveau.	

	Nou zijn er wel programma's binnen Fontys, ja ik heb er nog nooit gebruik van gemaakt maar ze zijn er dus volgens mij als je zou willen dan zou het kunnen.	
En als jij op zo'n dag met veel energienemers even door de bomen het bos niet meer ziet, is er dan hulp ter zijde?		
	Die zal er vast zijn, ik zou niet weten wie maar ja wat je doet is vaak even met collega's een praatje houden of even over wat anders hebben dus dan doe je ook beroep op je collega's. Die zien en merken dat vaak ook wel, maar niet echt structureel dat als ik zo'n dag heb, dat ik zeg ik ga naar die en die. Nee.	- Met collega's een praatje maken
Oke heb je dat gevoel ook bij je leidinggevende?		
	Hoe bedoel je?	
Dat hij er voor open staat net als je collega's		
	Ja zeker	
Oke en in welke mate voel jij je betrokken bij deze organisatie?		
	Ik denk dat mijn betrokkenheid groot is maar hij is ook wel tweeledig. Ik voel me heel betrokken bij de ontwikkelingen die mij aangaan en de projecten en ik merk ook wel dat de projecten waar ik niks in doe of waar ik niks van weet of waar ik niks van wil weten dat dat niet. Maar het is wel als het een externe of een student is, die probeer je altijd te helpen. Dus in het belang van wat we hier allemaal aan het doen zijn.	- Betrokken bij ontwikkelingen - Minder betrokken bij project waar geen deel aan wordt genomen - Probeert studenten altijd te helpen
Dus dingen waar jezelf bij betrokken bent daar voel je je wel betrokken bij en dingen waar je niet bij betrokken bent minder?		
	Ja omdat hier gebeurt heel veel in zo'n instituut en ook op teamniveau en ja je weet niet	- Als iemand iets vraagt dan probeer ik altijd te helpen.

	alles en ook al weet je wel alles, je kunt je niet overal mee bezig houden. Maar goed als iemand iets vraagt dan probeer ik altijd te helpen. Dat is voor mij ook een soort betrokkenheid. Want als je dat niet doet dan dien je niet het doel waarvoor je hier bezig bent.	- Als je dat niet doet dan dien je niet het doel waarvoor je hier bezig bent.
En wat zou er moeten gebeuren om jou betrokken te houden?		
	Ja ligt eraan bij wat. Bij sommige dingen heb ik niet de noodzaak dat ze mij betrekken, wat mijn inziens heel belangrijk is, is hele duidelijke communicatie en gewoon überhaupt duidelijkheid over wat van iemand verwacht wordt. Duidelijkheid maakt in ieder geval dat mensen snappen wat ze moeten gaan doen en begrijpen waarom ze het doen en ik denk dat dat niet voor iedereen geldt.	- Duidelijke communicatie over verwachtingen
Oke in welke mate vind je dat je werkdag voorbij vliegt?		
	Verschilt heel erg van dag tot dag. Normaal gesproken is het snel voorbij. Net zoals vandaag is zo'n dag waar even wat ad-hoc dingen in die ik even niet had voorzien, wat opzich ook niet erg is maar die dan net tijd technisch niet handig uitkomen en dan merk ik wel dat het wat langer duurt, want ik merk dat het gebeurt en daardoor wordt je er bewust van omdat je zo aan het huppen bent. Dus dan weet je ook van ow het is nu zo laat en nu zo laat en dan kun je niet lekker in een flow komen om even door te werken of iets.	- Bewust van de tijd door het huppen
En hoe vaak komt het voor dat je van die ad-hoc werkzaamheden hebt in een dag of week?		
	Ja ik denk dat dat niet meer als één keer in de week is, dat dat	- Niet meer als één keer in de week

	ook echt gebeurd. Kijk en sommige dagen merk je het ook echt en sommige dagen is het ook niet erg omdat je dan andere dagen ook echt in een flow hebt gezeten dus dat geeft dan ook weer ademruimte om af en toe dit soort dingen te doen.	
En wat maakt nou dat die andere dagen wel zo snel gaan?		
	Ja dan zit je in een flow dus dan ben je met iets bezig, je kunt er voor gaan zitten en je kunt het gewoon afmaken. Als ik eenmaal bezig ben en ik wordt niet gestoord dan gaat de tijd gewoon snel.	- Flow - Niet worden gestoord
Oke maar dat heeft niet te maken met specifieke dingen die leuk of juist minder leuk zijn?		
	Nee niet specifiek. Het is niet dat de leuke dingen altijd snel gaan. Kijk als je gewoon bezig bent, dat is het belangrijkste. Dan is ieder geval mijn perceptie van tijd anders.	- Als je maar bezig bent
Oke laatste twee onderwerpen eigenlijk, we hebben het zojuist gehad over energiegevendende factoren en energienemende factoren en ook over bevlogenheid. Ik ben eigenlijk wel benieuwd welke energiegevers ervoor zorgen dat jou bevlogenheid blijft en welke energie-nemende factoren ervoor zorgen dat jouw bevlogenheid verminderd oftewel hoe die verbeterd kunnen worden zodat je meer bevlogen raakt?		
	Ja misschien kun je de lijst erbij pakken want jij hebt ze opgeschreven. Want je zegt in energiegevers in relatie tot bevlogenheid, welke hadden we dan zojuist allemaal benoemd?	

Ik heb jouw taakvariatie en autonomie horen noemen.		
	Ja die zijn voor mij echt super belangrijk. En dan vooral de autonomie want die brengt ook variatie aan. Dat is voor mij wel een van de belangrijkste dingen, dat niet iemand mij gaat vertellen hoe ik iets moet doen.	- Autonomie heel belangrijk - Zorgt voor variatie
Je hebt ook genoemd een onderzoeksproject, dat zijn waarschijnlijk dingen die je leuk vind		
	Ja ik ben onderzoeker in het lectoraat en ik denk als ik dat niet.. Kijk onderwijs is voor mij eerder bijzaak dan de hoofdzaak omdat de energie haal ik echt uit de onderzoeken en projecten die we doen en de resultaten die daaruit voortkomen en natuurlijk vind ik het super mooi die resultaten ook door druppelen naar het onderwijs. Maar als ik alleen onderwijs zou geven, dat zou niet goed gaan.	- Onderwijs is eerder bijzaak dan hoofdzaak - Onderwijsprojecten
Nee dus dat sluit aan bij die taakvariatie van zowel onderzoek als onderwijs. Oke daarnaast heb ik je ook nog iets horen noemen over waardering van studenten en collega's		
	Ja ik ben iemand die probeert hard te werken en het ook goed te doen, dus ik vind het ook fijn als ik daar waardering voor krijg. Kijk als je altijd maar hard werkt en je doet het goed en je krijgt daar nooit waardering voor dan ga je enerzijds twijfelen of dat het wel zo goed was als het was. En het helpt ook niet echt voor je fitheid want je gaat naar een andere mindset toe van shit mensen snappen het niet of zien het niet of waarderen het niet. Dus dat is voor mij ook wel heel belangrijk.	- Hard werken en het proberen goed te doen - Geen waardering betekent andere mindset
En mag ik dan veronderstellen dat die factoren die jij hebt		

genoemd als energie-nemend, dat die ook jouw bevoegenheid doen afnemen?		
	Ja 100% ik denk dat er gewoon één op één correlatie is tussen bevoegenheid en dingen waar je energie van krijgt. En die energienemers zorgen ervoor dat je je minder vitaal voelt en dat komt vaak omdat je dingen aan het doen bent die je minder leuk vind of die veel energie kosten of waar je geen zin in hebt en dat ligt denk ik in lijn met de energienemers.	- Energienemers zorgen voor minder vitaliteit - Dingen doen die minder leuk zijn
Ja dat ben ik met jou eens alleen als dingen voor jou energie-gevend zijn of energie-nemend en er is geen sprake van op het werk dat jou bevoegenheid daardoor wordt beïnvloed.		
	Ja ik denk dat bevoegenheid ook wel samenhangt met persoonlijkheid, ik denk dat het heel verschillend is per persoon, he dus de ene vind zijn vrije tijd veel belangrijker dan zijn werk en dat is ook zo maar het is maar net waar je helemaal in opgaat natuurlijk. En alles wat ik doe wil ik gewoon goed doen, privé of werk dat maakt mij eigenlijk niks uit.	
Zijn er voor jou zelf nog dingen die je wil aankaarten?		
	Nee eigen niet specifiek, ja ik ben natuurlijk heel benieuwd wat er uit je onderzoek gaat komen dus ik zou daar graag van op de hoogte blijven dus we zullen dat wellicht ook wel via Bart-Jan te horen krijgen	
Ja er komt een presentatie in Januari!		
	Oke!	
Dank voor je deelname		
	Graag gedaan, succes verder!	

Transcript 9

Interviewer	Respondent I	Codes
Welke factoren van het werk ervaar jij als zijnde energiegevend?		
	Nou ik vind over het algemeen de omgang met studenten. De meeste studenten zijn enthousiast. Als je dan bijvoorbeeld ziet, maandag was er een hertentamen van een moeilijk vak, van PEC. De eerste keer hadden redelijk veel studenten dat niet gehaald en ze zijn redelijk spontaan zelf gaan studeren met de klas en dan komen ze feedback vragen als ze bezig zijn en daarna zijn ze dan ook heel benieuwd naar de resultaten. Ja dan heb je samen iets opgebouwd, dan heb je samen ergens aan gewerkt, ja dat geeft veel voldoening.	- Omgang met studenten
En komen die momenten vaak voor?		
	Ja in het begin niet zo als ze hier net op school zijn maar na een kwartaal dan hebben ze wat meer vertrouwen in jou en jij kent ze dan ook beter, dus dan komt het regelmatig voor.	
Oke en heb je wel is terug gekregen hoe studenten jouw begeleiding ervaren?		
	Soms wel, soms komen ze gewoon zeggen dat ze de les goed vonden of je ziet het gewoon aan hun reactie, hoe ze op die resultaten reageren.	Feedback studenten
En wat doet dat met jou?		
	Nou dat geeft voor mij aan dat ik op de goede weg zit of volgens keer moet ik het is anders proberen dus je kunt wel aflezen of dat het nut heeft wat je aan het doen bent. Als je nooit feedback krijgt dan kun je doen wat je wil maar dan weet je nooit of dat het zinvol is he.	

En zijn er naast werken met studenten nog andere factoren die energie geven?		
	<p>Nou ik vind mijn vakken opzich ook interessant, ik werk hier nu bijna twee jaar, ik heb hiervoor in het MBO gewerkt maar de mate van diepgang in vakken hier ja die vind ik gewoon leuk. Ik vond het eerste te oppervlakkig wat ik deed, technisch inhoudelijk dan. Didactisch is misschien het MBO weer iets uitdagender, ik ben hier meer met mijn vak bezig en dat vind ik wel fijn.</p>	- Interessante vakken
En waarom spreekt die technische kant je zo aan?		
	<p>Ja dat is van huis uit mijn opleiding en ik heb vroeger ook altijd heel veel gehobbyd thuis, daar is het eigenlijk meer begonnen en toen ben ik er eigenlijk steeds meer over gaan leren. Ja die interesse is er gewoon altijd geweest en als je dat dan nu op niveau redelijk beheerst kunt overdragen dan is dat leuk. Als je er echt onder moet gaan zitten dan verveelt dat snel. Dan zou je eigenlijk meer willen maar dan weet je dat die studenten dat niet aan kunnen en hier is die balans wel beter.</p>	
En mag jij een beetje zelf bepalen hoe je die lessen vormgeeft?		
	<p>Ja in feite staan de onderwerpen wel vast en ik weet ook wat de diepgang moet zijn want je weet wat er uiteindelijk op het tentamen gevraagd wordt en als hulpmiddel zijn er altijd wel powerpoints van iedere les in feite maar je bent vrij om die wel of niet te gebruiken of er onderdelen uit te pakken die je meer belicht of dat je het op het bord doet of op een andere</p>	- Manier van lesgeven zelf invullen

	manier dat maakt niet uit. Dat kun je zelf helemaal invullen.	
Oke dus er is wel sprake van een bepaalde vorm van autonomie?		
	Ja die is er zeker. Tenminste ik neem die gewoon en zolang studenten daar niet over klagen en de resultaten niet dramatisch worden, dan denk ik niet dat je daar aanmerkingen op zult krijgen.	- Eigen initiatief
Oke en zijn er ook dingen die jij wel graag in het werk terug ziet komen maar die nog onvoldoende aanwezig zijn?		
	Nou ja het is vaak een kwestie van tijd. Je zou best wat meer dingen willen uitproberen. Bijvoorbeeld een practicum wat uitgebreider willen maken of in je les iets toepassen, zoals simuleren of dat soort dingen maar dat moet je allemaal goed uitzoeken van te voren anders slaat die les ook nergens op. Ja en omdat je dan toch maar krap in de tijd zit dan laat je dat maar liggen eigenlijk en dat vind ik wel jammer.	- Kwestie van tijd - Dingen uitproberen - Krap in de tijd
En kun je een aantal voorbeelden noemen van dingen die je dan laat liggen?		
	Ja wat ik net zeg, zo'n theorie les kun je heel statisch met een powerpoint houden maar dat blijft niet lang interessant voor zo'n klas maar als je dan probeert om wat te demonstreren aan de hand van een simulatie, daar heb je allerlei software voor of een demonstratie met een meetprintplaat die zij ook gebruiken, ja dan moet je dat wel goed voorbereiden want anders komt er niet uit wat je graag zou willen laten zien en dat schiet er vaak bij in.	- Demonstreren a.d.h.v. simulatie

En dan praat je met name over vakinhoudelijke dingen, zijn er daarnaast ook nog andere dingen die verbeterd zouden kunnen worden?		
	Ja uiteindelijk heeft dat allemaal met de lessen te maken denk ik. Ja soms zou je de lesstof wel is tegen het licht willen houden. Er zijn wel vakken waarvan ik zeg, die moeten is grondig gerenoveerd worden maar ja dan moet je eerst kennis vergaren over de dingen die je wilt veranderen. En natuurlijk als je aangeeft van ik wil daar een cursus voor dan is dat allemaal wel te regelen, dat kan natuurlijk nooit meteen maar ja en daar moet je natuurlijk ook de collega's die die les geven meekrijgen en dat is een vrij lange procedure denk ik dank. Ik ben hem zelf nog niet ondergaan. Ik heb nu een vak als actuatoren voor ogen, ja die moet is grondig op de schop om hem beter aan te laten sluiten bij de opleiding Mechatronica en misschien ook een beetje updaten qua techniek die er in zit. Maar ja dan ben je wel zo weer twee jaar verder.	- Lesstof tegen het licht houden - Lange procedure
En heb je voor je gevoel daar wel inspraak over?		
	Ja ik denk het wel maar ja ik heb zo'n proces nog nooit doorlopen want daarvoor ben ik nog te kort hier. Maar ja dat ga ik nu ervaren want ik ga daar nu een cursus voor volgen zodat ik met het niveau mee kan praten van andere collega's om dan dat vak te moderniseren.	- Cursus om niveau te verhogen
Oke en zijn er in jouw omgeving nog dingen die anders zouden kunnen, dus losstaand van de lesstof?		
	Dan weet ik niet zo goed wat je bedoeld?	

Dat kan de werkruimte zijn, dat kunnen collega's zijn.		
	<p>O ja werkruimte dat is natuurlijk wel een beetje een issue. We gaan volgend jaar verhuizen dus niemand weet nog echt hoe het daar zal zijn en nu is het redelijk vol en krap en sommige hebben daar veel last van en andere minder. Ik zelf heb daar soms last van. Als ik concentreert moet werken dan heb ik liever wat rust. Maar ja die dingen zijn niet direct voor mij een probleem. Het is gewoon een tijds kwestie, je hebt gewoon heel veel taken en om te beginnen zit je rooster al goed vol. Kijk en wij zijn hier om les te geven en om die studenten goed te bedienen, dat wordt ook altijd van hogerhand gezegd, studenttevredenheid en dit en dat. Maar als je dan de praktijk bekijkt dan denk ik ja in hoeverre nemen onze leidinggevende dat serieus. Want als je ziet hoeveel lessen je moet geven en hoeveel aandacht die studenten vragen, dan zit eigenlijk je week al aardig vol en daarnaast moet je dan nog zoveel andere dingen doen dat je soms denkt ja waar moet ik nu beginnen. Ja dan doe je die studenten soms te kort want dan denk je ja die vraag behandel ik maar gauw even en dan ga ik weer verder want ik moet nog zoveel andere dingen doen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De werkruimte</li> <li>- Vol en krap</li> <li>- Studenttevredenheid</li> <li>- Studenten worden tekort gedaan</li> </ul>
En hoe ervaar je dan de werkdruk hier?		
	<p>Ja die vind ik best hoog en er zijn echt momenten, dat je echt denkt dit wordt een beetje te veel. Ik zeg niet dat dat altijd zo is maar er zijn wel echt hoge pieken en die zouden er van mij wel uit mogen en in het</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkdruk hoog</li> <li>- Hoge pieken</li> <li>- Teveel taken naast lesgeven</li> </ul>

	algemeen mag het wel gewoon wat minder. Ik denk gewoon dat iedereen teveel taken heeft naast het lesgeven heeft omdat allemaal goed te kunnen managen.	
En hoe zouden volgens jou die pieken eruit gehaald kunnen worden.		
	Ja dat is een goede. Kijk zo'n opleidingsinstituut die volgen altijd nogal strakke schema's, je hebt in dit geval een zeven weken les, twee weken tentamen en zo gaat dat vier keer per jaar. En dan worden er ooit dingen verzonnen die opzich didactisch wel goed zijn maar die passen eigenlijk niet in dat schema en dan krijg je meteen een gigantische verstoring en dan krijg je meteen zo'n piek die heel erg hoog wordt.	- Strakke schema's
En wat bedoel je dan met dingen die verzonnen worden die niet in het schema passen?		
	Ja ik heb nu bijvoorbeeld samen met een collega voor semester 7, dat noemen ze dan een steamcooker, dan wordt alles in twee weken geperst van één vak, van EMC was dat in dit geval. En dan komen al die studenten bij jou in twee langs voor theorie en practicum, dat zit dan half in de tentamenweken maar ook half in de eerste lesweken van het volgende kwartaal en dan heb je daar zoveel werk mee dat je niet toekomt aan alle ander taken en lessen die je moet gaan geven. En als dan die twee weken voorbij zijn dan ligt daar zo'n stapel nakijkwerk van al die practicumverslagen en theorieopdrachten die ze moesten inleveren. Ja dan zit je ieder half uur vol omdat allemaal weg te werken en dat is	- Steamcooker - Teveel werk in 2 weken tijd

	niet echt bevorderlijk voor jouw gemoedsrust.	
En gaat de voorkeur dan uit naar dat ze het werk meer verspreiden of dat iemand anders jouw ontlast voor de taken die je op dat moment moet doen?		
	Ja dat kun op verschillende manieren oplossen. Misschien op een ander moment plannen, dat het niet al samenvalt met die eerste lesweek, maar ja in die tussenweken heb je natuurlijk ook weer tentamens die je moet nakijken enzo. Ja het is een kwestie van organiseren denk ik, het stramien loopt gewoon door. Ik hoorde laatst een collega zeggen van ja ik kan niet eens ziek worden want dan heb ik zoveel werk liggen, ja dat vind ik een slecht signaal. Dat mensen terwijl ze ik weet niet wat hebben, denken van ja dan ga ik toch maar werken want anders stapelt dat werk zich maar allemaal op. Ja dat is niet gezond volgens mij. Op een gegeven moment krijg je dan dat mensen ander werk gaan zoeken of ziek worden, burn-out of wat dan ook. Ja dat zijn wel signalen waar je iets mee moet als leidinggevende denk ik.	- Anders plannen en organiseren - Werk stapelt op bij ziekte
En hoe wordt er nu omgegaan met die signalen door de leidinggevende?		
	Ja dat weet ik zelf niet zo goed, ik heb zelf nog nooit gehad dat ik ziek was maar toch maar gewoon kwam werken. Ik denk dat Bart-Jan in dit geval wel zegt; als je ziek bent, moet je thuisblijven maar ja dat wil niet zeggen dat het dan rustiger wordt in het hoofd van zo iemand want die zal dan ook denken van ja maar dan liggen die tentamens er nog en dat en	- Alleen er iets van zeggen helpt niet

	dat. En de lessen die dan uitvallen moet je weer in gaan halen.	
Heb je het gevoel dat op zulke momenten collega's en leidinggevende voor je klaar staan?		
	Nou ja in mijn geval, ik ben nog nooit ziek geweest maar de samenwerking met de directe collega's die dezelfde vakken geven dat gaat goed. Als ik iets niet af krijg dan kan in dit geval Ton dat nog doen en die doet dat ook wel maar ja die gaat volgend jaar met pensioen en dan komt er een nieuwe, dus dan moeten we maar weer afwachten maar ik denk de collegialiteit opzich wel goed is. Maar ik heb wel het idee dat degene boven Bart-Jan niet echt in de gaten hebben wat voor werk wij allemaal verzetten	- Steun van collega's - Geen steun van directie
Want dat komt nooit ter sprake?		
	Ja misschien wel maar niet dat ik weet. Ik weet niet of Bart-Jan daar met Ella over spreekt of met wie dan ook.	
Is daar behoefte aan in het team?		
	Ja ik denk het wel	
En op welke momenten zou dat dan besproken moeten worden?		
	Ja in een teamvergadering heeft dat volgens mij niet zoveel nut, maar misschien dat deze interviews daar een aanleiding voor kunnen zijn, ik weet niet hoe mijn collega's dat allemaal verwoord hebben. Om daar als leidinggevende is een keer over na te denken, hoe dat gesprek kan worden aangegaan.	- Interviews mogelijk een oplossing
Oke duidelijk wat zijn voor jou energie-nemende factoren in het werk?		

	<p>Ja heel veel zaken die maar moeten omdat het moet. Je hebt zo van die verplichte dingen, kijk bergen nakijkwerk is niet echt stimulerend en al die administratieve afhandelingen die erbij horen. Ja ook die OT dat is nu ook vrij actueel, dat vind ik ook zo van die energievreters want ja ik heb het gevoel dat dat helemaal niet efficiënt is want we zitten daar ieder week bijna twee uur te vergaderen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nakijkwerk</li> <li>- Administratieve afhandelingen</li> <li>- Onderwijs teams</li> <li>- Teveel vergaderen</li> </ul>
Zijn dan teamoverleggen?		
	<p>Ja dat zijn de onderwijsteams, ja die zijn sinds vorig ingevoerd.</p>	
En waarom werken die niet efficiënt?		
	<p>Ja alle tijd en energie die daarin gaat, die gaat op in overleg en de dingen die je nog zou willen doen, die moeten dan nog gebeuren. Dat zal wel een leerproces zijn maar vooralsnog zie ik er de meerwaarde er niet van in.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen meerwaarde</li> </ul>
Zijn de onderwijsteams voor mijn beeldvorming dezelfde teams als de zelfsturende teams?		
	<p>Ja die zijn het ja!</p>	
En wat is volgens jou het nadeel naast dat het teveel tijd kost?		
	<p>Ja dat er dan weinig uit voort komt. Het goede punt wel vind ik dat je met een beperkte groep docenten, verantwoordelijk bent voor een beperkte groep studenten, dus de verbondenheid is beter dus dat is wel goed maar al die andere dingen die daar dan bijkomen die men denkt te organiseren, ja daar komt niks van terecht omdat de tijd is om en je verdoet je tijd met vergaderen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weinig resultaat</li> <li>- Verbondenheid is beter</li> </ul>
En kun je een paar voorbeelden noemen van		

dingen die men denkt te organiseren maar die niet van de grond komen?		
	Nou bijvoorbeeld de binnen intro, proef studeren en de open dag. De open dag is wel redelijk van de grond gekomen omdat iemand daar door Bart-Jan voor verantwoordelijk is gemaakt, dus de dag zelf is wel voor het OT maar hoe die dag wordt vormgegeven niet. Maar net zoals die binnen intro en proef studeren dat kun je allemaal wel proberen te tornen maar dan haal je zoveel werk op de hals, ja dat gaat gewoon niet. Dan kun je er wel allemaal over praten maar dan denk ik ja wat heeft dat voor nut.	- Binnen intro - Proefstuderen - Open dag
En verstond ik het goed, binnen intro?		
	Ja dat is aan het begin van het jaar.	
Is dat hoe studenten binnenkomen?		
	Ja hoe je die dag invult eigenlijk, dus je hebt de introweek en dan komen ze 's maandags hier voor het eerst lessen volgen en dan is dat niet meteen les maar dan ga je een soort kennismaking doen met jouw klassen waar je les aangeeft, dus de eerste jaars allemaal. En dat kun je allemaal heel standaard invullen, dat werd vroeger gedaan met een praatje van Bart-Jan of van Ellen en dan een standaard presentatie en ja dat was het dan. Dus dat hebben we geprobeerd wat leuker te maken maar dat brengt zoveel extra werk met zich mee, dat je dan denkt dat je het eigenlijk in je eigen tijd zit te doen zeg maar. Dus als je wil dat OT nut hebben op dat vlak, ja dan moet	- Meer tijd nodig

	je ze ook meer tijd geven. Niet alleen genoeg om te vergaderen	
En vind je dat die dingen die je zojuist noemde overbodig zijn of vind je alleen dat ze teveel tijd in beslag nemen?		
	Ze zijn zeker niet overbodig maar het wordt denk ik een beetje onderschat.	- Niet overbodig
Oke en op welke aspecten vind je dan die OT zich met namen moeten richten om het efficiënt te houden?		
	Ja het wel en wee van de studenten maar daar moet je ook niet in doorslaan dus je kunt wel iedere week over de studenten praten, wat er allemaal mee mis is en wat niet. Dus dat heeft ook geen nut maar meer van hoe gaat het in klas A,B of C. Ja en wat kunnen we daar dan als team aan verbeteren. Ja dat is dan een belangrijke taak van zo'n OT.	- Wel en wee van studenten
Maar dat gebeurt nu dan dus nog te weinig?		
	Ja dat gebeurt wel redelijk goed denk ik. Maar ja dat vergt gewoon ook weer een hoop vergadertijd.	
En zouden die teams dan volgens jou wel in stand moeten blijven?		
	Ja ik denk dat de nadruk van die teams vooral moet liggen op de klassen waarvoor je verantwoordelijk bent en dus over het welzijn en tevreden van studenten en het uitwisselen van informatie over die klassen aan elkaar zodat je weet wat er speelt en dan houdt het eigenlijk al best snel op denk ik. Dan heb je je taak als team al volbracht als je dat voor elkaar krijgt.	- Nadruk leggen op klassen
En wordt dat dan in zo'n klein team besproken ?		
	Ja dat is dan is zo'n OT	

Zijn er naast de administratieve dingen en de OT ook nog andere dingen die energie kosten?		
	Het is vooral het brede pakket aan taken wat je hebt waardoor het moeilijk wordt om je overal op te concentreren. Je hebt van allerlei dingen, je hebt je lessen, dat is naar mijn idee de core bussiness hier maar dan heb je stagebegeleiding, SLB, taken uit het OT, je zit soms in commissies. Ja ooit zie je op je rooster van o ja ik heb dalijk weer een vergadering van een commissie, waar ging het ook alweer allemaal over. Mij lukt het niet om dat allemaal scherp te houden en dat geeft een beetje een knagend gevoel van ja doe ik het wel goed zo.	- Breed takenpakket
En moeten er dan volgens jou taken afgestoten worden of moet er gewoon meer tijd komen voor specifieke dingen?		
	Ja je kunt je afvragen of wij als docent wel betrokken moeten zijn bij al die taken. Misschien zijn er wel andere mensen die dat veel beter kunnen dat weet ik niet. Ja die toets commissie waar ik dan bijvoorbeeld in zit, ja ik zit daar omdat er iemand van Mechatronica in moet zitten maar we kijken alleen of dat de toets matrijzen kloppen en of dat de toetsen aan de voorwaarden voldoen.	- Overbodige taken voor een docent
Oke heb je zelf misschien nog aanvullingen die aansluiten op dit onderwerp?		
	Misschien in het algemeen, het zou best kunnen dat we met zijn alle gewoon te ambitieus zijn, en dat we die taken die er zijn beter moeten afstemmen op de tijd die er is. Dan kan het zijn dat je dingen niet meer moet	- Te ambitieus - Minder doen of minder grondig

	doen als team of dat je ze minder grondig of minder goed wilt doen. Iets anders kan ik niet verzinnen. Je kunt geen tijd bijmaken als je al een 40urige werkweek hebt. Het kan best zijn dat de ene week 45 uur is en de andere iets minder maar dat moet niet zo gaan liggen want dat werkt niet.	
Oke! Dan even over bevoegenheid. In welke mate voel jij je vitaal en met vitaal bedoel ik zowel lichamelijk fit als ook geestelijk tijdens het werk?		
	Over het algemeen goed, ik ben 's avonds over het algemeen wel heel moe als ik thuis kom. Dat kan ook mijn leeftijd zijn, dat valt mij wel op dat ik 's avonds nog maar weinig fut heb om dingen te doen, om niet in slaap te vallen.	- 's avonds moe - Leeftijd
En is dat dan zowel lichamelijk als geestelijk?		
	Ja dat denk ik wel, ja lichamelijk sowieso dan. Ja ik denk dat dat samenhangt.	
Oke en heb je een idee waardoor dat dat komt?		
	Ja omdat je toch wel de hele dag intensief bezig bent. Kijk het voordeel is wel een dag is hier nooit saai, de tijd vliegt dus voor dat je het weet is het al weer avond. Dat is het tegenovergesteld van een uitzichtloze job waarvan je denkt is het nog geen tijd om naar huis te gaan, dat komt hier zelden voor maar dat betekent wel dat je al je energie 's avonds verbruikt hebt.	- Dag is nooit saai
En je zegt het werk hier is niet saai dus wat maakt dan dat het hier zo leuk is?		
	Nou dat is dan misschien een beetje tegenstrijdig maar dat is dan de afwisseling, geen één les	- Afwisselende werkzaamheden

	is hetzelfde en kijk alleen maar lessen geven dat werkt natuurlijk ook niet. Iets minder verschillende taken dat zou wel fijn zijn maar de afwisseling is opzich wel goed.	- Iets minder zou mooi zijn
Oke en is het voor jou teveel belasting of is het gewoon acceptabel?		
	Ik denk dat het gemiddeld genomen toch net iets teveel is. Ik denk dat het bij veel mensen wel zo aanvoelt. Er natuurlijk ook af en toe wel wat rustigere momenten maar ja er zijn ook wel heel vaak piekmomenten en dat middelt naar mijn idee niet echt goed uit.	- Gemiddeld genomen is het teveel
En wat is de verhouding in het werk tussen mentale belasting en fysieke belasting?		
	Het is het meest mentaal denk ik. Fysiek ja wat doen wij nou we staan voor de klas. Ja ik ga met de trap naar de eerste verdieping en ik wandel naar R5 maar fysiek nee dat valt wel mee.	- Meestal mentaal
Oke en het zou kunnen afnemen door die dingen die je zojuist noemde te reduceren?		
	Ja moet over het algemeen mensen gewoon meer tijd geven voor de dingen die ze doen en dat betekent dan of minder grondig of het liefst een minder breed takenpakket.	- Meer tijd geven
Oke duidelijk. In welke mate voel jij je betrokken bij de organisatie en ook bij het team?		
	Ja ik denk toch wel betrokken omdat ik vind het bijvoorbeeld wel vervelend als er bijvoorbeeld veel onvoldoendes zijn voor een vak, dan denk ik ja ligt dat aan mij of aan de studenten. Kijk als je daar niks om geeft ja dan ben je niet betrokken. Dat wil niet zeggen	- Vervelend als er onvoldoendes zijn - Lesgeven aan studenten - Geen invloed op directie besluiten

	dat ik meteen in paniek schiet als er veel onvoldoendes zijn want dat is bij mij collega's ook zo die die vakken geven. Dus vooral het lesgeven en de studenten vind ik belangrijk maar ja organisatorisch dat weet ik niet daar heb ik weinig invloed op wat de directie besluit, daar kan ik het mee eens of niet zijn dus daar heb ik ook weinig mee van doen.	
En jij noemt met name de betrokkenheid richting de studenten, hoe zit het met jouw collega's?		
	Ja dat is ook belangrijk, dat klinkt misschien een beetje raar als ik dat zo niet noem. Nee dat vind ik wel belangrijk want dat bepaald ook voor een groot deel de werksfeer natuurlijk en dingen worden gewoon makkelijker als je goed kunt samenwerken dus daar hecht ik wel heel veel waarde aan.	- Werksfeer belangrijk - Samenwerken
En hoe ervaar je die werksfeer?		
	Momenteel goed wel ja	
En waar denk je dat dat mee te maken heeft?		
	Ja geluk dat je vaak de goede collega's treft, dat ligt natuurlijk ook voor een deel aan jezelf, hoe dat jezelf opstelt. Kijk als je nooit iemand wil helpen of van je standpunt te veranderen dan zijn andere ook niet geneigd om jou tegemoet te komen.	- Ligt aan jezelf
Oke, je hebt net al aangegeven dat de dag vliegt dus daar hoef ik niet meer naar te vragen. Dus dan komen we bij de laatste twee punten; welke energiegevers of welke energienemers zorgen ervoor dat jij bevlogen raakt of dat de bevlogenheid juist afneemt?		
	Ja die ik helemaal in het begin noemde dat is de omgang met	

	de studenten en de feedback die je ervoor krijgt.	
Oke ook daarin noem je met name de studenten, hoe is dat bij collega's en leidinggevende?		
	O ja met collega's ook. Als ik bijvoorbeeld met collega's die het zelfde vak geven een nieuwe practicum verzin en dat gaat goed, dan geeft dat wel voldoening.	- Dingen die goed gaan
Oke en zouden er nog dingen volgens verbeterd kunnen worden omdat anders je bevoeging afneemt?		
	Ja dat is eigenlijk wat ik al een paar keer heb gezegd, geef mensen wat meer ademruimte om dingen te doen.	- Meer ademruimte
Zijn er voor jou zelf nog dingen die wilt aankaarten of die je op je papiertje had staan?		
	Kijk we hebben natuurlijk best relatief veel parttimers en ik zelf werk fulltime maar soms denk ik wel is, ik zou ook willen dat ik parttimer was want ondanks dat ik het werk interessant en leuk vind, is het toch best zwaar. De reden dat er veel parttimers zijn is niet alleen dat het vrouwen zijn die voor de kinderen moet zorgen, want er zijn ook veel mannelijke collega's die parttime werken en ik denk dat ze dat om dezelfde reden doen, dat ze een hele week hier werken eigenlijk te zwaar vinden.	
En is het niet zo dat zij weliswaar in een kortere periode in verhouding dezelfde hoeveelheid werkzaamheden moeten doen?		
	Ja dat weet ik niet, ik ben geen parttimer maar dat gevaar zit er wel in ja.	

Oke en wat denk jij dan dat het voordeel is?		
	Nou dat je een dag in de week kunt uitrusten zeg maar	- Uitrusten als parttimer
Oke en heeft dat ook gevolgen voor de samenwerking dat er mensen niet altijd zijn?		
	Ja soms als je iets moet afspreken, maar de meeste die werken maar een dag minder. Dus het is denk ik alleen als je heel veel moet afspreken maar anders valt het wel mee.	
Oke verder nog dingen misschien		
	Nee ik denk dat ik voldoende gezegd heb.	
Nee oke ik ben ook door mijn topics heen dus dan sluit ik hem hierbij af, dankjewel!		
	Graag gadaan!	

Transcript 10

<b>Interviewer</b>	<b>Respondent J</b>	<b>Codes</b>
Welke factoren van het werk ervaart u als energie-gevend?		
	Wisselt maar opzich het lesgeven als dat goed gaat, onderzoek wat ik zelf draai, sfeer met collega's, studenten helpen dat zijn dingen die mij energie geven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lessen die goed gaan</li> <li>- Onderzoek doen</li> <li>- Sfeer met collega's</li> </ul>
Oke om te beginnen bij het lesgeven wat maakt als het lukt dat dat zoveel energie geeft?		
	Sowieso dat het succesvol is, ja daar ben ik docent voor ik wil graag mijn kennis overdragen. En het idee hebben dat het lukt dat geeft mij voldoening. Kan het niet anders beschrijven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kennis overdragen</li> <li>- Als dingen lukken</li> </ul>
Nou misschien krijg je waardering voor?		
	Nou nee, ja een tijdje terug werd ik door een student bedankt met een biertje, dat is natuurlijk wel leuk maar opzich vind ik dat niet zo belangrijk. Het moment dat ik het gevoel heb dat studenten de stof hebben begrepen of er in ieder geval iets van hebben meegenomen in positieve zin dan geeft dat mij energie. En of de student daarmee blij is of niet dat is bijzaak maar over het algemeen zie je dat wel of dat een les goed gaat of niet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studenten die stof oppikken</li> </ul>
Oke en het onderzoek wat je momenteel draait?		
	Ja dat zijn projecten die ik draai, ik vind het leuk om daar mee bezig te zijn. Het grootste minpunt van op de grens van het HBO is dat ik die technische ontwikkeling niet zelf heb. Mijn ideaal plaatje zou toch wel zijn dat ik dingen zelf bouw, maar goed wat ik hier leuk vind is dat ik toch wat dichter bij de jongeren sta met iets wat ik zelf leuk vind.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projecten draaien</li> <li>- Weinig technische ontwikkeling</li> <li>- Dingen zelf bouwen</li> </ul>

En in hoeverre kun jij jezelf bezig houden met dingen die jezelf leuk vind?		
	Ja opzich het lesgeven, de vakken die ik geef zijn leuk maar als je zegt onderzoek dan minder.	- Leuke vakken - Weinig tijd
Zou je daar wel meer behoefte aan hebben?		
	Ja want daarom zijn we er ook mee begonnen he, dat is echt een initiatief vanuit mij samen met andere docenten. En aan het begin deden we dat zonder geld en op een gegeven moment is daar wel budget bijgekomen om dingen te komen maar als ik kijk naar het aantal uren.	-Budget voor projecten
En hoe ervaar je de mogelijkheid om dingen zelf te kunnen faciliteren, is daar ruimte voor?		
	Ja die zou er moeten zijn maar ik heb nog niet echt de gaatjes gevonden om het te kunnen doen. Ik denk wel dat dit een grote succesfactor kan zijn als die gaat doen wat die moet doen, als je ziet wat die kan en wat we bereikt hebben, er smaak is naar meer. Dat hoop ik althans. Ik denk wel dat ze onder de indruk zijn als ze zien wat de studente hebben gemaakt. Maar je moet eerst wel laten zien wat je kan en wat je doet en dan hoop je dat ze enthousiast zijn en je de mogelijkheden weer krijgt want je steekt daar ook energie in. Je gaat toch op zoek naar bedrijven die met je samen willen werken en die je de expertise kunnen bieden.	- Geen gaatjes voor ontwikkeling
Maar je moet het wel zelf doen?		
	Ja je moet het wel zelf doen. Dus ja je hebt meer tijd nodig om daaraan te kunnen besteden maar je zit ook met tentamens en afstudeerders en dan lukt het weer niet, dus dat maakt het gewoon lastig.	- Meer tijd nodig

Oke je praat over collega's dat er een leuke sfeer is, wat maakt dat die sfeer zo leuk is?		
	Ik denk dat we open en eerlijk naar elkaar toe zijn, een stukje waardering voor elkaar. Als iets beter kan dat we elkaar aanspreken, dat kan nog wel iets beter. Ja en er zijn gewoon een aantal collega's waar ik blij van word, die hebben gewoon een bepaalde houding, attitude die ik fijn vind.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Open en eerlijke sfeer</li> <li>- Waardering</li> <li>- Beter elkaar aanspreken</li> <li>- Fijne collega's</li> </ul>
En zijn er bepaalde kenmerken die je als prettig ervaart?		
	Ja vooral het sociale, het menselijke gedeelte. Gewoon interesse in elkaar, vertellen over je eigen privéleven. Het hoeft niet perse over werk te gaan zeg maar, niet dat het niet leuk is om een technische discussie te hebben maar ik vind het gewoon leuk dat best veel collega's gewoon vertellen over hun privéleven, dus vooral persoonlijke aspecten en het vertrouwen naar elkaar toe, elkaar willen helpen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesse in elkaar</li> <li>- Vertellen over privéleven</li> </ul>
Oke en jij zegt het elkaar aanspreken op afspraken dat kan nog beter, in welke zin?		
	Nou als je het vergelijkt met het bedrijfsleven waar ik vandaan kom, daar zijn ze gewoon strikter en strenger in de dingen die met elkaar afspreken. Ik heb hier het idee dat we dingen met niet al teveel consequenties kunnen doen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strikter en strenger zijn</li> <li>- Geen consequenties</li> </ul>
Dus ze zijn eigenlijk een beetje te soft in jouw ogen?		
	Ik denk niet dat het te soft is maar ik denk dat we de verwachtingen naar elkaar niet goed genoeg uitspreken. Helemaal aan het begin waren we veel kleiner, toen wist je ook gewoon wat je van elkaar kon verwachten. Als je het dan niet deed dan werd dat ook	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen verwachtingen naar elkaar uitspreken</li> </ul>

	gewoon gezegd en dan werd je op je verantwoordelijkheid aangesproken maar dat is een beetje weggeëbd. Dus ik denk dat dat nog beter kan.	
En heb je idee hoe dat gestimuleerd kan worden?		
	Ja dat is een goede vraag want ja welke consequenties hangen daaraan he. Kijk als er niks aanhangt dan gebeurt er ook niks dus ik denk eerder dat als je niets doet dat je er profijt van hebt. Maar ja ik denk gewoon dat het een kwestie van bewustwording is.	- Kwestie van bewustwording
En is het dan alleen de verwachtingen die je uitspreekt naar collega's of ook naar je leidinggevende?		
	Ja ik zie mijn leidinggevende natuurlijk ook als collega maar als ik persoonlijk kijk naar Bart-Jan de leidinggevende dan moet ik zeggen dat hij wel concreet is in zijn rol.	
Zijn er misschien nog andere aspecten die je wel graag terug ziet komen in het werk maar die er nog onvoldoende zijn?		
	Ja als ik in het algemeen kijk naar de vakinhoud, dus de theorie dan is dat wel iets waar ik meer vorm aan zou willen geven.	- Meer vormgeven aan inhoud
Bedoel je dat je meer inspraak krijgt in hoe iets vormgegeven wordt?		
	Ja en nee ik heb ook als curriculum eigenaar gesolliciteerd maar ben het niet geworden maar mijn ambitie is nog wel altijd om dat soort activiteiten te gaan dragen.	
Heb je nou het gevoel dat je mee mag beslissen in bepaalde aspecten of dat je zelf mag bepalen hoe je iets vormgeeft?		

	Voor het vak wat je geeft wel maar ik denk het gene wat daar omheen hangt minder.	
Oke heb je daar wel behoefte aan?		
	Dat zou wel fijn zijn als ik daar wat meer invloed op zou kunnen hebben er zijn namelijk ook andere docenten die daar hun mening in gedeeld hebben. Ik denk dat die discussie namelijk wel belangrijk is voor in ieder geval de consensus in welke richting dat we opgaan.	- Consensus
Wat nu is dat niet het geval?		
	In mindere mate.	
Oke. Zijn er naast factoren die voor jou energie-gevend zijn, ook factoren die energie-nemend zijn?		
	Ja natuurlijk de andere kant he als het slecht gaat en dergelijke. Een ander punt wat bij energie wegneemt zijn toch wel de pieken die er soms zijn, met tentamens en dingen nakijken.	- Piekbelasting
Is dat belasting die qua werkdruk heerst of is dat andere belasting?		
	Nou kijk als ik dus kijk was de werkdrukbelasting is of de werkverdeling want je hebt natuurlijk overal uren voor en als ik kijk hoe dat die uren besteed moeten worden, dan zie je aan het einde dat er dingen niet af zijn en dat ze opgestapeld worden. Dat is toch een beetje hoe de organisatie in elkaar zit je kunt niet dingen weghalen of verspreiden.	- Werkdrukbelasting - Werkverdeling - Geen dingen weghalen of verspreiden
En in welke mate komt het voor dat die pieken heel hoog zijn?		
	In principe elk kwartaal, voor mij is het eerste kwartaal rustig geweest maar aan het einde van dit tweede kwartaal ja dan komt het wel!	
Oke en heb je dan het gevoel dat je te veel werk moet		

verrichten in een te korte tijd eigenlijk?		
	Ja maar ik heb dat al aangekaart, ik had al direct gezien van dit gaat niet werken dus daar zijn wel oplossingen voor bedacht. Ik heb al 2 projecten afgestoten dus ergens wat verlichting in het totaal	- Oplossing bedacht - Projecten afgestoten
En nou heb je zelf voor deze verlichting gezorgd maar kun je ook bij iemand terecht als het even teveel wordt zeg maar?		
	Nou ik heb dit dus een tijdje geleden bij Bart-Jan gemeld en dat resulteerde in een coaching ronde, opzich enigszins zinvol maar niet in de zin dat deze pieken ineens weg zijn. Waar het geholpen heeft is dat ik dingen beter zie aankomen. He dus je kunt je erop voorbereiden en soms dingen laten vallen maar pieken helemaal weghalen dat gaat niet maar ik denk wel dat we het anders moeten organiseren.	- Coaching ronde - Nam geen pieken weg - Dingen zien aankomen
En heb jij een idee of dat mogelijk is en zo ja hoe?		
	Nou een voorbeeld is; waarom moeten alle afstudeerders in anderhalve week afstuderen. Dat ze het op een bepaalde tijd moeten inleveren dat is prima, op tijdsgebonden momenten maar dat wil toch niet zeggen dat ze in anderhalve week tijd alles moeten afronden. En het probleem is, we hebben nu veel te veel studenten. Voorheen was het nog te overzien met één klas maar als je nu 80 of 90 studenten hebt die afstuderen dat wordt wel lastig.	Afstuderen in 1,5 week
Dus je zou het verspreiden over een langere tijd?		
	Ja ik zie er het nut niet van in dat het in anderhalve week tijd moet.	
Oke zijn er nog meer dingen die energie-nemend zijn?		
	Ja af en toe projecten als het niet loopt maar over het algemeen heb	- Dingen blijven niet hangen bij studenten

	<p>ik altijd wel energie over. Ja nog een bepaald voorbeeld zijn afstudeerders waarbij dingen niet zijn blijven hangen. Ik bedoel ik geef eerstejaars les, tweedejaars en derdejaars en dan zijn het afstudeerders en dan weten ze het vaak niet meer. En dat bedoel ik met die consensus hier, maar aan de andere kant moeten ze het ook zelf doen dus het is een beetje tweeledig</p>	
En hoe vaak komt dat voor?		
	Ja dat is ieder jaar zo haha	
En is het dan bij een enkele student zo of bij meerdere?		
	<p>Nee wel bij meerdere en ik heb het er ook wel eens over gehad met studenten, ook goeie studenten zo van hoe kan dat nou en vaak studeren studenten alleen om een tentamen te halen. Ja en wat mij betreft kan het tentamen gestolen worden want in het echt is het ook vaak anders dan dat het sommetje in het tentamen was en dan kijken ze je verbaast aan van waar heb je het over terwijl het dezelfde theorie is dus eigenlijk gaat het meer daarom. En ik denk dat je daar als opleiding mee bezig moet zijn om te kijken naar een gezamenlijke manier van toezien, een gezamenlijke manier van lesgeven waardoor studenten echt iets leren en niet alleen om een tentamen te halen. Kijk ik snap waarom het zo gedaan wordt, het kost ook allemaal geld maar ik denk als mensen de praktijk snappen, dan snappen ze het tentamen ook en dat hoeft andersom niet zo te zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alleen leren voor tentamen</li> <li>- Meer overeenstemming nodig</li> </ul>
En hoe zou zoiets er dan uit moeten zien?		
	Ja ik voer natuurlijk vaker discussies met andere docenten hoe dat nu kan maar ik denk dat dat met name ligt bij de curriculum eigenaar want ik heb	

	niet de mandaat om die mensen te bewegen. Maar kijk een voorbeeld als bij mij geen mobieltje in de klas mogen en bij andere wel, ja wordt het. We moeten daar strikter in zijn.	
Wat heb je nu het gevoel dat je jullie niet op 1 lijn zitten.		
	Nee er is geen lijn meer maar dat komt ook omdat we een stuk groter zijn geworden. En wat mij betreft zijn ook die teamcyclus met die verschillende teams, dat is niet goed uitgekomen.	- Geen duidelijke lijn
Niet goed uitgekomen?		
	Nee vind ik niet. Het is een verkeerd denkbeeld over hoe een zelfsturend team moet zijn want je ziet nu gewoon dat de teams geen echt team zijn	- Verkeerd denkbeeld
Wat zou er volgens jou verbeterd kunnen worden aan die teams?		
	Kijk het is een manier die gekozen is he dus dat maakt niet zoveel uit maar het idee dat elk team verantwoordelijk is voor een stuk dat we moeten doen. Dus er worden wel afspraken gemaakt maar die andere collega's moeten ook weten wat er gebeurt. Het is nou al een paar keer gebeurt dat ik moest zeggen van hee ik heb begrepen dat jij hier mee bezig bent. Even praten met die want die is er ook mee bezig. Het komt nog veel te vaak voor dat mensen dezelfde dingen doen maar dat niet weten	- Weten niet van elkaar waar ze mee bezig zijn
En wat was het oorspronkelijk doel van die teams?		
	Dat was tweeledig, binding van student. In Venlo kregen ze bijvoorbeeld een hele hoge score maar dat is ook een hele kleine opleiding. Hier is het andersom dus dat was één van de ideeën en bij de Engelstalige werkt dat best goed. En de andere reden was dat	- Binding van studenten - Meer inbreng, meer autonomie

	docenten aangaven dat ze weinig inbreng hadden en dat ze dus meer autonomie wilden. Dat waren de twee belangrijkste redenen. Ja en met een kleine groep kan ik mij daar iets bij voorstellen maar we zouden anders moeten denken.	
Oke, zijn er nog meer dingen?		
	Niet dat direct in mij opkomt.	
Oke dan wil ik het even over bevoegdheid hebben, in welke mate vind jij dat je vitaal bent tijdens het werk?		
	Ja ik voel mij goed, vitaal, strijdvaardig. Ik ga zelden naar huis en dat ik echt moe ben.	
En heeft dan met name met je eigen levenspatroon te maken of met hoe de sfeer hier in de omgeving is?		
	Nou ik heb plezier in mijn werk, privé ook goed en gezond dus in het algemeen, ik kijk altijd naar de positieve dingen en heb geen zin om in zak te zitten dus mocht er iets zijn dan kijk ik van kan ik er wat aan doen of is er een reden om te veranderen. Ik ben gewoon gemotiveerd en vaak ligt dat ook wel gewoon aan de persoon zelf, wat ik al zei ik vind het gewoon leuk om les te geven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plezier in het werk</li> <li>- Focus op positieve dingen</li> <li>- Gemotiveerd</li> </ul>
Oke, en in welke mate ben jij betrokken bij deze organisatie?		
	Nou ik denk de organisatie in zijn geheel als zijnde Fontys een stuk minder. Ik heb het in het begin wel heel veel geprobeerd maar mijn grootste verbazing is nog altijd dat er geen samenwerking is, gewoon niks. En in het team was dat heel goed en het wordt steeds minder maar dat komt door die teams. Kijk toen we begonnen waren we met zes man, heel Fontys gerelateerd en nu is er een heel ander sfeertje, veel schakelen. Het team is eerst veel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen samenwerking met Fontys zelf</li> <li>- Voorheen team dynamischer en beter</li> <li>- Sneller schakelen</li> </ul>

	<p>dynamischer geweest, een heel stuk anders, beter. Ook met elkaar helpen, bij elkaar inspringen, altijd naar een positief doel toewerken. Maar ik heb altijd geprobeerd om samenwerkingsverbanden aan te gaan maar mij lukt het niet en het lukt ook bij anderen niet. Ik had het daar laatst met iemand over en die zei kom op volhouden, het is mij naar tien jaar ook gelukt. Toen dacht ik ow mijn god, tien jaar dat is toch geen termijn, dan is het allang passé. Kijk ik wil gewoon alles gezamenlijk oplossen, ik wil niet voor eer gaan, ik wil voor resultaat gaan en dat zie ik gewoon niet gebeuren.</p>	
En heeft u wel behoefte aan meer samenwerking?		
	<p>Nou het zal in ieder geval helpen. Kijk en met collega's gaat dat opzich wel maar het zal natuurlijk heel veel schelen en werken als we ook met Fontys breed gaan samenwerken.</p>	
En zijn er nog meer dingen die de betrokkenheid doen toenemen?		
	<p>Kijk het gaat frustreren als je aan een dood paard moet blijven trekken. Ik kijk nu naar de mogelijkheden die er zijn en probeer die te benutten, daar steek ik mijn eigen tijd in. En als het dan succesvol wordt dan willen mensen het delen. Dus als mensen succesvol zijn, dan zijn ze welkom. Dus je kunt het afdwingen of je probeert het via een ander weg, dat is vaak een langere weg.</p>	<p>- Aan een dood paard trekken</p>
En in welke mate vind jij dat je dag voorbij vliegt?		
	<p>Ja dat scheelt ook weer per dag. Naja dat is persoonlijk misschien maar als ik dingen om handen heb, dan ben ik ook veel energiever. Dan kan ik er mijn ei</p>	<p>- Dingen om handen hebben</p>

	in kwijt en dan knal ik en als ik weinig te doen heb dan ga ik tijd verdoen en daar moet ik mee oppassen. Dus ik ben liever druk bezet, niet te druk maar gewoon dat ik mijn tijd effectief gebruik.	
En wat is de balans tussen de dagen dat je veel om hebt en de dagen waarop weinig?		
	Ja dat wisselt een beetje, dat is ook iets waar ik voor op moet passen. Net als nu bijvoorbeeld heb ik eigenlijk geen tijd over om andere dingen te doen. Aan de ene kant fijn maar soms is er gewoon zo'n bulk van werk waardoor ik langer over mijn voorbereiding doe.	- Geen tijd over
Oke en welke energie-gevende factoren of welke energie-nemende factoren zouden nog kunnen bijdragen aan jou bevoegtheid?		
	Nou voor mij persoonlijk is dat denk ik mijn eigen kennis en kunde die ik kan oppakken en dat daar ook ruimte voor is.	- Ruimte voor eigen kennis en kunde
Dus meer vrijheid om je eigen kennis en vaardigheden bij te spijkeren?		
	Ja de mogelijkheid om ook dingen echt zelf te doen. Ik heb ook een keer voorgesteld aan het docententeam om een wedstrijdje programmeren te doen net als de studenten die moeten een robotje ontwikkelen die zelf rond rijden. Gewoon om iets te doen waar je helemaal niet in thuis bent en om dan tegen de studenten te strijden. Dat leek mij gewoon leuk om te doen en ik denk dat des studenten dat ook wel leuk vinden	- Mogelijkheid om dingen zelf te doen
En waar zou die tijd dan in jouw ogen vandaan moeten komen?		
	Naja ik heb altijd begrepen dat er ontwikkeltijd is, maar dan is het niet voor zoiets, het moet altijd onderwijs gerelateerd zijn. Kijk	- Geen ontwikkeltijd - Wel uren

	men kan zich ook willen ontwikkelen op andere vlakken en onderwijs ja dat is gewoon mijn werk dat is niet mijn persoonlijke ontwikkeling. Kijk en Bart-Jan ziet ook wel dat ik dat leuk vind en heeft daar ook best wel wat uren voor vrij gemaakt dus ik zeg ook wel dat het gebeurd maar het kan nooit genoeg zijn.	
Oke en zijn er verder nog dingen waarvan je zegt die hebben nog aandacht nodig of die moeten in stand gehouden worden waardoor je meer bevlogen raakt of bevlogen blijft		
	Ja vooral het stukje onderzoek he, en als het niet leuk meer is dan maak ik het zelf leuker	- Onderzoek doen
Oke duidelijk, ik ben door mijn onderwerpen heen dus ik sluit het interview hierbij af, dankjewel!		
	Ja alsjeblieft, ik hoop dat je er iets mee kunt!	

Transcript 11

Interviewer	Respondent K	Codes
Welke factoren van het werk ervaart u als energie geven?		
	Allemaal.	
Kunt u een paar voorbeelden noemen?		
	Het opzetten en het werken in onderwijs teams, vind ik zeer energie-gevend. Ik vind en het organiseren van het projectonderwijs in het tweede jaar wat ik doe vind ik energie-gevend. En ik vind het begeleiden van studententeams, van projectteams, vind ik dus ook energie-gevend. Zolang ik zie dat ik andere beter kan maken. Zowel collega docenten als studenten. Dan ben ik blij.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijs teams</li> <li>- Organiseren projectonderwijs</li> <li>- Mensen beter maken</li> </ul>
Oké. En wat maakte dat, ik ga ze even een stuk voor stuk af, dat het opzetten van onderwijs teams zo energie gevend is?		
	Omdat ik erin geloof.	
Waarom gelooft u daarin?		
	Ik geloof daarin. Omdat je dan met een kleinere groep docenten, een kleinere groep studenten kunt coachen. Dus dat de verbinding met studenten daardoor groter wordt. En dat je ook veel beter invulling kunt geven aan de behoefte van de student, in hun leertraject. En als docent zijnde is er ook een kleinere weg om mijn mede docenten te praten over specifieke docenten om over een specifieke klas of? Het zijn veel kortere lussen zeg maar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbinding met studenten</li> <li>- korte lussen met mede docenten</li> </ul>
Dus ten eerste is gaat het over het onderlinge contact met mede docenten en anderzijds is het beter benaderen van een groep studenten. Ja oké. Duidelijk. Daarnaast heeft u het over een begeleiden van		

studententeams, sluit dat aan bij dat punt wat u zojuist noemde		
	Ja. Nee want dan ben ik de enige. Dan ben ik in dat geval direct als docent	
Oké.		
	Dus dat is een andere tak van sport.	
En wat maakt dan dat die begeleiden want die studenten teams zo energie-gevend is?		
	Als ik als ik zie dat dat studenten nieuwe inzichten te krijgen. Of hun geleerde kunnen toepassen in een praktische case. Dan vind ik het mooi om ze te zien worstelen, om fouten te laten maken en dan daarna om ze zelf te confronteren met hun fouten. Dat ze dat kunnen verbeteren en dat ze dat ook verbeteren. Daar zit ook een drive daarvoor ontwikkelen van hé ik mag fouten maken en die kan ik verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe inzichten van studenten</li> <li>- Ontwikkel proces</li> </ul>
In welke mate komt dat voor dat u in de gaten heeft van ze kunnen er echt iets mee en ze leren er iets van?		
	Iedere week wel en in een project leren de studenten om een bepaalde gestructureerde manier te werken en als blijkt dat die manier van werken nog niet in de genen van de student zit, dan weet ik oké dan kunnen ze daar van leren. En soms laat ik ze wel doorgaan. Dat is een stap overslaan in het ontwerpproces maar toch gaandeweg komen ze erachter van dat hadden we eerder moeten constateren, dan hadden een bepaalde fouten niet maakt. Nou dan heb je die fout gemaakt en dan heb je ervan van geleerd?	- Leerproces
Dus het leerproces van een student is voor u heel energie-gevend?		
	Absoluut.	

<p>En dat sluit denk ik aan bij andere beter maken zowel collega's als studenten. In welke mate komt dat voor, u zei net al bij studenten bij elke bijeenkomst? bij collega's misschien?</p>		
	<p>Ik deel graag met collega's goede ervaringen, positieve ervaringen die ik heb. Eigenlijk je kunt ook zeggen het is een beetje een soort van serviceverlening of dienstverlening en of die nou gewenst is of niet gewenst. Degene die het op wil pikken die pikt het op. Maar ik merk ik krijg wel vaak feedback van hee dat is een goed idee en dan zie ik ook vaak wel dat er iets mee gebeurt. Want het kan een idee zijn bijvoorbeeld dat een student, als voorbeeld dat was van de week het geval; een student die loopt stage bij een bedrijf en die komt op een gegeven moment erachter van nou van een andere hogeschool zijn er ook nog studenten die er stagelopen en die studenten, die stagiaires die krijgen af en toe eerstejaarsstudenten over de vloer. Gewoon een snuffelstage. Denk ik dat is interessant. Dat is voor ons eigenlijk ook wel heel fijn, dat wij dat in implementeren. Om redenen dat je waar je als docent die regel as niet hebben om een bedrijf te zoeken waar studenten naartoe kunnen. Dat studenten in heel vroegtijdig stadium al zien van ow ziet het bedrijfsleven zo in elkaar. En niet pas op het moment dat ze op stage gaan. En dat uit ik dan zeg maar bij collega's en dan merk van verrek dat moeten we invoeren daar worden we enthousiast van. Dan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ervaringen delen</li> <li>- Feedback</li> <li>- Nieuwe ideeën implementeren</li> </ul>

	ben ik mijn enthousiasme kwijt en ik zie dat het opgepakt wordt.	
Dus het feit dat er iets met uw feedback wordt gedaan dat geeft heel veel energie begrijp ik.		
	Ja	
Is het andersom ook wel eens zo dat u feedback van iemand anders krijgt waar u iets mee kunt. En in welke mate komt dat voor?		
	Eigenlijk in dezelfde mate waarop ik feedback geef. Vraag ik ook om feedback. Zowel aan collega's als aan studenten omdat ik mijzelf eigenlijk continu wil verbeteren. Dat is het. Zolang ik het gevoel heb dat ik iets kan beïnvloeden. Zal ik met mijn ideeën komen en zal ik om feedback blijven vragen van; Heb je daar iets aan of vind je het goed dat ik dat doe of wil je iets anders van me, wil je andere informatie van mij? Zolang dat ik het gevoel heb dat het positief land, dan blijf ik dat doen.	- Feedback collega's en studenten - Persoonlijke ontwikkeling
Dus u regisseert eigenlijk uw eigen ontwikkelproces als ik het goed begrijp.		
	Dat klopt ja. Is misschien de aard van het beestje. Ik wil het iedereen iedere dag beter doen dan de dag ervoor. Omdat dan is een dag voor mij fijn.	
En dan zijn er voor u nog bepaalde dingen die wel voor uw energie gevend zijn maar die onvoldoende in uw functie aanwezig zijn?		
	Mmm een braakliggend terrein daarin is mogelijkwijs dat ik vind dat er te weinig verbeterd wordt hier.	- Te weinig verbetering
En dan op welk gebied?		
	Nou veranderingen in curriculum of het aanpassen van bepaalde vakken. Het koppelen van de theorie van bepaalde vakken aan	- Veranderingen in curriculum - Aanpassen bepaalde vakken

	<p>het projectonderwijs. Dan merk ik vaak van ja daar lopen dingen gewoon spaak. Soms denk ik van ook studenten moeten bijvoorbeeld in het eerste jaar al kennis opdoen die ze gelijk in het tweede jaar kunnen gebruiken en die moeten ze niet halverwege het tweede jaar pas krijgen die vakken.</p>	
<p>Heeft u het gevoel dat u daar over mag mee bepalen hoe zoiets eruit komt te zien?</p>		
	<p>Ja dat gevoel heb ik wel.</p>	
<p>Oké. En wordt daar vervolgens ook iets mee gedaan?</p>		
	<p>Dat hoop ik.</p>	
<p>Ziet u dat ergens in terug?</p>		
	<p>Ja nou ja wel dat ik wel gevraagd wordt om mee te denken. En he dus deelnemen aan een project. Maar het gaat soms allemaal traag en d'r is soms zoveel laaghangend fruit. Soms moet je er niet lang over na denken maar gewoon doen.</p>	<p>- Mogelijkheid tot meedenken</p>
<p>Dat sluit misschien wel aan bij de dingen die voor u energie nemen zijn.</p>		
	<p>Als er iets als er is energie-nemend zou zijn en dat wordt absoluut overschaduwd door de energiegevers. Is dat er, ja als veranderingen niet snel genoeg gaan. Of dat er überhaupt geen veranderingen doorgevoerd worden of verbeteringen.</p>	<p>- Veranderingen of verbeteringen niet snel genoeg</p>
<p>Hoe zou daar mogelijk verandering in kunnen plaatsvinden?</p>		
	<p>Goede vraag, ik weet niet of ik dat kan. Ik zelf maar dat is ook de vraag niet. Soms moeten we niet te groot denken. Kleine stapjes kunnen ook leiden tot een grote verbetering. En dat anderen niet bang moeten zijn om kleine stapjes te maken.</p>	<p>- Niet te groot denken - Kleine stapjes maken</p>
<p>Heeft u misschien een voorbeeld waarbij kleine</p>		

stapjes mogelijk tot verbetering konden leiden maar waarbij dat niet is gebeurd?		
	Dan ga je dus eigenlijk indirect vragen van zit er ergens een soort van frustratie zeg maar.	
Ja ik ben over de energienemers aan het praten.		
	Ja.	
Of iets wat het afgelopen periode is opgevallen waarvan je zoiets had van dit had nou naar mijn idee anders kunnen gaan?		
	Ja ik denk dat wij dat het vak system engineering bijvoorbeeld. Het maken van een plan van aanpak als onderdeel van dat vak, wat gegeven wordt in het tweede jaar, het tweede kwartaal. Dat had in de eerste week van het tweede jaar moeten plaatsvinden. De eerste week van het eerste kwartaal. Dan hadden we daarna als alle tutoren van project dienst, dat zijn 45 projectteams die lopen nu je in het tweede jaar. Dan hadden we daar al veel voordeel van kunnen hebben.	- Kwartaal anders indelen
Wat waren volgens u de voordelen geweest?		
	Dat studenten geïnformeerd zijn, op de hoogte zijn, van hoe ze een plan van aanpak moet schrijven. Nou gaat er extra tijd zitten in het voor mij in ieder geval, in het geven van feedback aan studenten. Het opleiden van studenten om wel een goed plan van aanpak te schrijven. Nou doe voor mij en naast mij nog 20 andere tutoren. Althans wat zoveel tijd en geld bespaard.	- Verspilde tijd
Dus dat efficiënter gekund.		
	Absoluut!	
Is dat met meerdere dingen zo of geldt dat alleen voor vakinhoudelijke dingen.		

	Dit is een voorbeeld. Heeft ook met de communicatie vakken te maken die zijn precies hetzelfde. Het doen van de presentatie of het schrijven van een rapport. Dan kun je je eigen in parallellen trekken.	- Communicatie vakken
Oke duidelijk en zijn er de naast die veranderingen die niet of te traag worden doorgevoerd nog andere dingen die beter zouden kunnen of in ieder geval energie nemen?		
	Nee, je treft hier een gelukkig man tegenover je	- Gelukkig man
Nou misschien moet ik dan nog iets meer doorvragen op de dingen die juist wel heel positief zijn u heeft zojuist al een paar genoemd, de onderwijs teams, begeleiden van studenten teams en het uit uitwisselen van goede ervaringen.		
	Ja één die heb ik volgens mij ook genoemd is het organiseren van het projectonderwijs.	
Oh ja ik heb inderdaad iets staan over organiseren alleen het woordje project ontbreekt. Kun je daar iets meer over te lichten?		
	Ja. Misschien in het kader even een beetje heldere maken. De projecten in het tweede jaar, de studenten projecten, zijn projecten afdeling overschrijdend. Ik ben dan van de afdeling Mechatronica. Daar zijn ook elektroprojecten en werktuigbouwkundige projecten en ik ben vanuit Mechatronica de verantwoordelijke voor het organiseren van die projecten en zo zit er ook iemand vanuit de werktuigbouw en eentje van de elektro en wij volgen dan de expo-commissie.	- Expo commissie

Sluit dat aan bij die teams of niet of zit ik dan verkeerd te denken?		
	<p>Nee dat dat ik sluit niet aan, de teams dat zijn de echte onderwijs die spelen binnen Mechatronica zelf een rol en die overkoepelen zeg maar het hele onderwijs aanbod behalve de projecten die zijn echt heel erg student georiënteerd en de expo commissies is meer project georganiseerd dus niet zo zeer hoe maak je de student beter, het is meer een organisatorische groep waarbij wij in ieder geval zorgen dat er ieder kwartaal pakweg 45 project te staan die weer over een periode van minimaal 10 weken kunnen draaien. Dus we halen projecten binnen, we beoordelen projecten beoordelen en welk type student daaraan deel moet nemen. En hoeveel van welk type en type bedoel ik dan of van werktuigbouwkunde kunnen komen of van die Mechatronica. Wij zorgen dat studenten zich kunnen inschrijven. Wij zorgen dat studenten voldoende keus hebben. In het kiezen van welk project hun aanstaat. Wij verzorgen door dus doordat projectteams gevormd worden dat er een coach aan toegevoegd wordt en wij zijn verantwoordelijk voor het beoordelingsmodel. Voor de beoordeling dus niet voor het beoordelen zelf maar wel zijn we eigenaar van een model. Van beoordelen de methode van beoordelen. En wij verzorgen de presentatie momenten. Het is eigenlijk een cyclus van 10 weken zeg maar die we doorlopen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projecten beoordelen</li> <li>- Zorgen voor voldoende aanbod</li> </ul>
En wat maakt nou dat het organiseren van		

<p>projectonderwijs zo leuk is, zijn dat de projecten zelf of zijn dat de mensen met wie je het samen doet of de hele procedure.</p>		
	<p>Alles bij mekaar, A de collega docenten waar dat ik dat mee doe. We hebben wel een klik met mekaar. Het binnenhalen van nieuwe projecten vind ik leuk. Toch de projecten proberen te laten aansluiten. Om enerzijds de vakken die studenten gehad hebben maar anderzijds ook de onderzoeklijnen die hier zijn. Ja eigenlijk pas maken, voor de student passend maken en dat is eigenlijk aantrekkelijk en passend.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Klik met collega docenten</li> <li>- Binnenhalen nieuwe projecten</li> </ul>
<p>En krijgt u daar ook nog iets voor terug naast dat er een project staat wat op een gegeven moment wordt gevolgd door studenten of zo. Misschien blijk van waardering of iets.</p>		
	<p>Nee, nou ja niet zo een schouderklopje of zoiets. Die vraag ik eigenlijk niet, anderzijds vraag ik ze wel want ik vraag feedback. Ja ik krijg respons dat dingen goed gaan en dat het goed loopt en dat men tevreden over mij is. Dat mijn baas tevreden over mij is. Mijn waardering is meer binnen dat projectonderwijs, dat is eigenlijk mijn grootste waardering. Als ik daar een idee heb bijvoorbeeld voor het inschrijven, dat is één van mijn paradepaardjes geweest in de afgelopen jaren. Toen ik binnen die expo-commissie kwam, ja toen had je dus dinsdag en donderdag projecten. Dus groepen die op dinsdag werkten en op donderdag werkten en ja dat was een organisatorisch gedrocht, want je moest vaak gaan kijken in welke klas zitten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tevredenheid</li> <li>- Dingen realiseren</li> </ul>

	<p>studenten en wanneer hebben ze vrij wanneer kunnen ze een dag aan het project werken. Daardoor moesten we de hoeveelheid aan projecten halveren op donderdagprojecten en dinsdagprojecten dus dat studenten maar keuze hadden uit de helft van het totaal zeg maar. Uiteindelijk ben ik de boer op gegaan en heb gezegd van daar moeten we gewoon 1 dag voor uittrekken, ja maar dat kon allemaal niet allemaal niet. Wat kan niet? Dus ik ben gewoon alle verantwoordelijken gaan vragen van wat is nou de achterliggende gedachte maar uiteindelijk bleek het allemaal wel te kunnen maar om één of andere reden van roostering was dat niet mogelijk. Maar ja uiteindelijk was het wel mogelijk dus dat is gerealiseerd. Het inschrijven van studenten dat gebeurde aan de hand van een zelfbouw programmaatje zeg maar. Zelfbouw programmatjes zijn mooi maar ontzettend onvriendelijk als het gaat over beheersing, over, je bent afhankelijk van 1 persoon en wij hebben hier toch een programma waar studenten toch inschrijven voor tentamens, Progress, zal jou ook bekend zijn. Waarom gebruiken we dat systeem niet dat is toch daarvoor? Zou kunnen. Dus uiteindelijk is dat ook realiseert dat studenten gewoon via Progress inschrijven, dat maakt het inschrijf proces gewoon duidelijk en we kunnen de organisatorische last daar neer leggen waar die het beste hoort dus bij het bedrijfsbureau. Dus dat is ook gerealiseerd.</p>	
<p>Maar nou komt het initiatief vanuit u zelf wel maar terwijl u eigenlijk te horen kreeg dat het niet mogelijk was, hoe ervaart u</p>		

dan de regelmogelijkheden hier?		
	Enorm.	
Oké		
	Want ik heb hier geleerd. Nou werk ik hier nog niet zolang een jaar of vier. Ik kom zelf uit het bedrijfsleven en daar heb ik al geleerd, niks is onmogelijk. En hier merk je eens te meer als je een goed verhaal hebt en als je een aantal zieltjes wint die aanzien hebben hier binnen dit bedrijf, teamleiders bijvoorbeeld, dan wordt er heel veel vloeibaar.	- Zieltjes winnen
Je hebt ook het gevoel dat die mensen die hier aanzien hebben ook de tijd nemen om jouw verhaal aan te horen?		
	Ja.	
Oke. In het kader van de tijd wil ik eigenlijk nog twee belangrijke, voor mij in ieder geval vragen stellen. Enerzijds ben ik heel benieuwd wat een leidinggevende of de omgeving kan doen om uw bevolgen te houden.		
	Mijn m'n gang laten gaan. Mijn energie om zaken te verbeteren, niet in te tomen. Maar wat ze natuurlijk wel mogen want het is niet mijn bv. hier he. Dus er zijn meerdere spelers die hier belangen hebben. Iedereen heeft hier een belang, iedereen die hier rondloopt jij, ik, studenten en docenten, Ella. Kijk we hebben allerlei belangen maar we hebben één groot doel. En dat is om te zorgen dat die studenten hun diploma halen. Als ik binnen dat speelveld kan meehelpen om het morgen nog beter te doen dan vandaag en als ik daar de ruimte voor krijg. Dan hebben ze aan mij een hele bevolgen en tevreden medewerker.	- Vrijheid - Bijdragen aan het geheel
En volgens u is die ruimte er voldoende?		

	Absoluut!	
Zijn er daarnaast nog factoren die daaraan bijdragen, aan de bevoegenheid?		
	Misschien dat ik maar 2 dagen in de week werk hier. Is daar iets positiefs?	Parttime
Is dat iets positiefs of iets negatiefs?		
	Dat is positief.	
En waarom draagt dat bij aan de bevoegenheid?		
	Misschien niet aan de bevoegenheid maar wel in mijn grotere daadkracht. Omdat ik als ik hier maar 2 dagen werk, kijk een week heeft 7 dagen en het is niet zo dat als ik hier dadelijk wegga, dat ik de knop omzet en dan bestaat Fontys niet meer. Mijn privé bestaat 7 dagen in de week en die is al 7 dagen in de week en Fontys is er dus ook 7 dagen in de week. Omdat ik weinig student contacturen heb en weinig voorbereidingswerk en weinig nazorg tijd. Ervaar ik voor mijzelf heel veel ruimte en tijd en weinig druk om ideeën uit te werken en uiteindelijk ten uitvoer te brengen. En dat een deel eigen tijd is dat interesseert me eigenlijk helemaal niet. We hebben allemaal maar 1 tijd en dat is de tijd die we hebben voor het leven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grotere daadkracht</li> <li>- Weinig voorbereiding</li> <li>- Weinig nazorg</li> </ul>
Dus u vindt dat de taken die u moet verrichten daar heeft u ook voldoende tijd voor?		
	Ja ik neem dus ook veel extra tijd maar die met die extra tijd dus gewoon mijn eigen tijd	- Extra veel tijd
Dat vind u niet erg		
	Nee want ik wil iedere dag een goed gevoel hebben en wat ik in die tijd doe, ik kan thuis de afwas gaan zitten doen of kinderen zitten op school en mijn vrouw is werken. Kan van alles gaan doen, kan hobby's gaan	- Leuk werk

	doen maar ik vind dit gewoon leuk.	
Oké		
	Dus dat is dus eigenlijk ook een beetje een oproep zo van ook al heeft iemand een baan van 40 uur maar stopt hij het niet vol met alleen maar dingen die moeten en doe dingen maar zorg dat er voldoende ruimte is om de ideeën ook ten uitvoer te kunnen laten brengen.	- Ideeën tot uitvoer laten brengen
En heeft u dat voor uw gevoel altijd zelf in de hand. Hoeveel tijd dat je vrij kunt laten?		
	Nee. Nee dat denk ik niet.	
En hoe daarmee om te gaan als je daar zelf geen grip op hebt?		
	Ja blijven aangeven dat je die ruimte nodig hebt. Kijk er zullen hier lessen verzorgd moeten worden, er zullen contacturen moeten zijn. Maar studenten wijzer maken hoeft niet perse in een contactuur. Dat kunnen ook meerdere contactmomenten zijn.	- Aangeven dat je ruimte nodig hebt
Nou laatste dingetje. Wat moeten ze absolute achterwege laten om u niet minder bevlogen te laten raken?		
	Mij in een hokje stoppen.	- In een hokje stoppen
Kunt u dat nader toelichten?		
	Hokje ervaar ik als een gevangenis.	
Bedoelt u dat u dan meer vrijheid wil?		
	Weet je dat gaat misschien een beetje te ver. Ik wil niet aangeven van hoe men hier moet acteren zeg maar. Maar dit past bij mij als persoon. En ook al laten ze mij een klote klus doen. Als ik merk van oké het is belangrijk, het heeft zin, dan doe ik die klote klus ook. Maar dan blijf ik me toch afvragen binnen het doen van die klote klus, kan ik die niet anders doen zodat die minder klote is. Dus wat ik al	- Minder leuke dingen leuker maken

	zeg, mij in een hokje stoppen zelfs in een hokje. Dan ga ik nog dingen zoeken die mij wel uitdagen van hee kan dat niet anders. Dus dat is eigenlijk een beetje de aard van het beestje en ja dat verandert niet.	
Dus als ik het goed begrijp dan als u even niet meer zint, dan zoekt u zelf naar een uitweg waarop het weer leuker en beter wordt.		
	Ja!	
Oke duidelijk heeft u zelf misschien nog dingen die u wilt aangeven?		
	Ja maar dan mag je dat ding uit zetten.	