# Bijlage 1: Mail respondenten

Beste collega,

Sinds september loop ik stage bij Randstad Participatie. Voor mijn schoolopdracht ben ik bezig met een onderzoek. Het onderwerp van mijn onderzoek betreft ‘de lerende organisatie’.

Ik zal eerst een toelichting geven over het begrip lerende organisatie en de aanleiding van het onderzoek.

Begrip lerende organisatie:

‘Een lerende organisatie is een organisatie die zich snel aanpast aan de veranderende omgeving. Een organisatie kan pas lerend zijn als er sprake is van collectief leren. Collectief leren vindt plaats door interactie met en tussen verschillende mensen. Collectief leren vindt pas plaats als er sprake is van wederzijdse overdracht van kennis’.

Aanleiding:

Randstad Participatie heeft ook te maken met de veranderende omgeving en dient hierop in te spelen. Hiervoor is het belangrijk dat er gebruik wordt gemaakt van collectief leren. Mede door de nieuwe samenwerkingsvormen is het belangrijk om als collectief van elkaar te leren. Om dit te kunnen doen dient Randstad Participatie een lerende organisatie te zijn.

Randstad Participatie zou graag inzicht willen krijgen in de ervaringen en meningen van de verschillende adviseurs, omdat de adviseurs met de veranderingen te maken krijgen. Het doel van mijn onderzoek is inzicht krijgen in welke aspecten van belang zijn om een lerende organisatie te worden. Met deze uitkomsten kan er gekeken worden wat er nog aangepast moet worden om een lerende organisatie te zijn.

Hiervoor zou ik graag een interview met jou in willen plannen. Het interview is volledig anoniem en zal ongeveer 30-45 minuten duren. Je zou me enorm helpen als je hieraan mee wilt werken. Het interview vindt plaats in de week van 29 maart t/m 15 april.

Ik hoor graag of je mee wilt werken en welke dag en tijdstip dan uitkomt.

Alvast vriendelijk bedankt.

Met vriendelijke groet,

Kelly van der Weijden

# Bijlage 2: Topiclijst

**Intro**

* Bedanken voor medewerking
* Uitleggen hoofdvraag
* Uitleggen doel onderzoek

**Algemene gegevens**

* Dienstverband
* Regio

**Aspect 1: identiteit, missie en ambitie als kompas**

* Identiteit, missie, ambitie
* Mening identiteit, missie en ambitie
* Delen identiteit, missie en ambitie
* Betrokkenheid
* Invloed lerende organisatie

**Aspect 2: de klant als motor van het leren**

* Klantgericht
* Feedback interne klant
* Feedback externe klant
* Ervaring feedback
* Monitoring
* Invloed lerende organisatie

**Aspect 3: teams als verantwoordelijken voor het leren**

* Teamleren
* Ervaring teamleren
* Teambeleving
* Fouten maken
* Afhankelijkheid
* Invloed lerende organisatie

**Aspect 4: raakvlakken als plek van leren**

* Onderlinge samenwerking teams
* Ervaring samenwerking
* Kennis delen
* Invloed lerende organisatie

**Aspect 5: relationele kwaliteit als voorwaarde van leren**

* Reflecteren patronen
* Communicatie
* Besluitvorming
* Omgang conflicten
* Invloed lerende organisatie

**Aspect 6: leren te leren**

* Bereidheid tot leren

Leerhouding

Leerkennis

Leergedrag

* Reflecteren wijze waarop geleerd wordt
* Collectieve zelfkennis
* Invloed lerende organisatie

**Afsluiting**

* Vragen?
* Bedanken deelname interview

# Bijlage 3: Transcripten

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 1 | Coderen |
| Dan wil ik jou ten eerste harstikke bedanken voor je medewerking aan het interview. En dan ga ik eerst de hoofdvraag van mijn interview toelichten: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie. En het uiteindelijke doel uiteindelijk is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen worden. Ze zoeken natuurlijk steeds meer die samenwerking op qua teams, dus dat leren staat wel steeds meer centraal. En dan wil randstad eigenlijk weten van hoe kunnen we dat nog beter optimaliseren. En daarom ga ik vanuit elke regio iemand interviewen en dan om te kijken hoe die samenwerking en hoe zij die verschillende aspecten ervaren. Het zijn zes verschillende aspecten en die zes aspecten komen ook allemaal aan bod tijdens het interview. | Oké… |  |
| Nu ben ik eerst benieuwd: hoelang werk je al bij randstad participatie en bij welke regio ben je werkzaam? | Ik werk nu twee jaar bij randstad participatie, nee… drie jaar, 2019 ben ik begonnen. Dat is al drie jaar. | 3 jaar werkzaam |
| Nee twee… | Ohnee twee jaar. Ik werk in regio noordoost. | Regio Noordoost |
| Oké. En het eerste aspect waar een lerende organisatie aan moet voldoen is dat de identiteit, missie en ambitie van de organisatie duidelijk zijn. Als ik identiteit, missie en ambitie zeg; weet jij wat dat is van randstad participatie? | Ja, ik kan hem niet oplepelen maar ik weet wel wat het is en ik kan ze ook tevoorschijn toveren als ik ze nodig heb. | + Weten missie |
| Oké. En wat vind je van de identiteit, missie en ambitie? | Ik vind het, ja weet je ik vind het een heel mooie missie die ze zetten. Dat is ook een van de redenen waarom ik gekozen heb voor om een overstap te maken binnen randstad naar randstad participatie. Want ik werk ondertussen alweer 19 jaar bij randstad in totaal en wilde heel graag naar participatie toe juist omdat participatie staat voor het vinden van, voor het inzetten van mensen naar vermogen maar daarbij wel iedereen wil ondersteunen. Dus dat vind ik wel een heel mooi uitgangspunt. | + missie  + overstap maken  + naar vermogen  + mooi uitgangspunt |
| Ja, en hoe wordt de identiteit en missie met jullie gedeeld? Dus hoe weten jullie wat wie is? | Umm dat vind ik een hele goede vraag Kelly. | ? Delen missie |
| Ja, krijg je het alleen op een papiertje of… | Hij staat op een papiertje maar ik denk dat we het met zijn alle uitdragen. Het is de manier waarop we met elkaar omgaan, de manier waarop we elkaar ondersteunen en vragen beantwoorden als iemand even ergens tegenaan loopt. Maar ook het denken in mogelijkheden krijgen we wel aangereikt in plaats van denken in beperkingen. Dat vind ik een heel groot verschil met randstad participatie als ik dit vergelijk met een ander deel van randstad waar gewoon gezegd wordt dat werkgever wil persoon a en dat en dat moet die kunnen terwijl wij echt wel gemotiveerd worden om mee te denken met de klant en te denken in mogelijkheden en waar kunnen we dingen aanpassen zodat je ook iemand anders die misschien iets minder goed past, dus waar kun je carve. Ja… | Op papier  + manier waarop uitdragen  + meedenken met de klant |
| Dat is zeker mooi. In het begin geef je aan van het wordt eigenlijk alleen op papier meegedeeld de missie en de visie. Vind je juist dat er iets meer aandacht aan moeten besteden om het te delen naar de medewerkers? | Uhm nee op zich niet. Ik denk dat randstad zorgt dat op het moment dat iemand begint bij participatie ook wel echt goed het gesprek aangegaan wordt om te kijken of iemand mee kan in de identiteit, missie en die visie. | + gesprek aangaan over missie |
| Oké | En daardoor zorg je ervoor dat iemand er sowieso in mee kan. |  |
| Dus je geeft eigenlijk ook aan dat tijdens het sollicitatiegesprek wordt er eigenlijk al aandacht aan besteed van ben jij de juiste persoon op de juiste positie. | Ja, absoluut. |  |
| Oké uhm en weet jij waarom jouw team bestaat? Weet jij wat het doel is van jouw team? | Lach lach. Bijdraaien aan de omzet van Randstad. | Omzet |
| Gelach. Dat is een heel mooi doel. | Ja, dat is uiteindelijk gewoon commercieel gezien het verhaal. Ja, hebben wij een doel als team… Als team staan wij voor het inzetten van mensen naar vermogen en zo het beste uit iedereen halen die via ons werkt en dat is waar wij elke dag met zijn alle voor bezig zijn. | + inzetten van mensen naar vermogen |
| Oké | Dat doen wij op verschillende vlakken. |  |
| En hoe bedoel je dat doen wij op verschillende vlakken? | We doen dat door middel van coaching dus jobcoaching maar we doen het bijvoorbeeld ook door middel van coaching bij een traject bij de gemeente waarbij wij ook een perceel coaching hebben ingeschreven. Daarmee maken wij mensen werk fit, daarbij is het niet zozeer de bedoeling dat wij gelijk een baan voor ze hebben maar we zorgen wel dat ze klaar zijn om op de arbeidsmarkt verder te gaan. En we doen het natuurlijk ook door gewoon mensen te plaatsen. Het zijn verschillende soorten. Dat zie ik als verschillende stukjes van het geheel. | + coaching |
| Ja en dat geheel draag je samen als team uit. | Ja, absoluut. |  |
| Dat is in ieder geval al fijn en mooi dat het gewoon bekend is van waarom zijn wij als team bij elkaar bijgekomen. | Ja |  |
| En denk je dat deze identiteit, missie en ambitie veel invloed hebben op een lerende organisatie? Dat dat een positieve of een negatieve samenhang is om een lerende organisatie te zijn. Met een lerende organisatie bedoel ik dan vooral dat er sprake is van collectief leren. Dat er echt als team van elkaar wordt geleerd en dat de organisatie ook meegaat met veranderingen. Stel er gebeurt iets in de wereld zoals de coronacrisis en dat de organisatie daar ook in mee gaat. Denk je dat de identiteit, missie en ambitie daar veel invloed op hebben? | Uhm niet veel maar wel een stukje invloed op hebben. Uhm want door je nieuwe medewerkers te linken aan je identiteit, missie en visie, ga je automatisch ook op zoek naar mensen die mee kunnen veren en het ook accepteren om van elkaar te leren. Dus ja ik denk dat dat wel met elkaar verband houdt maar ik denk niet dat dat doorslaggevend, dat het de doorslag geeft maar wel een aanvulling op elkaar. | Stukje invloed lerende organisatie  + mee kunnen veren en accepteren  Aanvulling op elkaar |
| Ja. Dat vind ik wel mooi om te horen dat je zegt van leren met elkaar dat je dat wel duidelijk moet hebben. Dat vind ik wel een mooi aspect. | Ja |  |
| En dan het tweede aspect eigenlijk van een lerende organisatie is de klant als motor van het leren dus dat de klant eigenlijk heel belangrijk is. Vind je dat randstad participatie gericht is op de klant? In dit geval onze kandidaten en de bedrijven. | Ja | + klantgericht |
| En hoe zie je dat terug? | Uhm wij proberen het voor de klant zo in te richten dat aan beide kanten dat ze uhm dat het tot een succes wordt. |  |
| Oké. | Maar zijn ook eerlijk naar onze klanten toe. Dus op het moment dat we denken dit is vragen om gedoe zeg maar dan spreken we dat ook uit. Uhm dus we onderzoeken alle mogelijkheden en we gaan daar ook de uitdaging niet uit de weg daarin maar we zeggen wel op een gegeven moment is het wel realistisch wat we willen. Op het moment zoals zowel kandidaat als bedrijf het onmogelijke van ons willen, dan zijn we ook in staat om te zeggen, dit kunnen we niet. | + eerlijk  + uitdaging  + realistisch |
| Oké. En wat vindt … | En dat vind ik wel een hele belangrijke. |  |
| En dat was net mijn volgende vraag, jij was mij. Wat vind je daarvan? Dat is zeker een belangrijke. En als we gaan kijken naar de feedback die je van de klanten krijgt, dan hebben we intern en externe klanten. Interne klanten zijn vooral de teams waar je mee samenwerkt, het management, de directie en de andere afdelingen. Krijg je veel feedback daarvan van elkaar? | Uhm wel steeds meer. We zijn steeds makkelijker feedback aan elkaar geven. Geven elkaar steeds makkelijker complimenten vind ik. Uhm maar daardoor leren we ook steeds meer van elkaar. Randstad is heel druk aan het zorgen dat we allemaal eigen eilandjes worden en dat gebeurt. Ik merk wel steeds langzaamaan dat het steeds beter wordt. In dat oogpunt vind ik wel dat randstad daar mee bezig is maar ik denk dat het nog meer kan. De verbinding wordt wel gezocht maar ik denk wel dat het beter kan. Dat merk ik in deze tijd helemaal nu we niet iets meer op vestigingen zitten, ben je heel erg gefocust op je eigen team en je eigen onderdeel en mist het grote geheel. Als je voorheen bijvoorbeeld een randstad vestiging binnen kwam en we gingen ergens op een hub werken, dan kwam ik met collega’s van comflex of transport nog wel eens tegen. Dan had je veel makkelijker onderling contact met elkaar en veel spontaner. Nu moet je het bewust zoeken. | Makkelijker feedback  + leren van elkaar  -Eilandjes  -Meer verbinding  Focus eigen team  Contact opzoeken |
| Oké. Je gaf net aan van die feedback die krijgen jullie steeds meer. Waaraan merk je dat je steeds meer feedback krijgt van interne klanten? | Uhm reageren op dankjewel van dat je dat gedaan hebt of wat goed of ja. Misschien sta ik er ook meer open voor als ervoor. Oké dan kan ook zo goed zijn. Gelach. | Complimenten geven |
| Hoe komt het dat je er nu meer voor open staat? | Ik heb heel lang binnen randstad gewerkt onder het mom van dit is mijn werk, dit wordt van mij verwacht en dat hoef ik niet zo hard van de daken af te schreeuwen. Maar ik heb geleerd dat ik al mijn successen mag en kan delen. En dat is een persoonlijk iets en dat heeft niks met randstad als grote organisatie te maken maar met mijn eigen leerproces en mijn eigen ontwikkeling. Sinds ik dat makkelijker doe, krijg ik daar ook veel meer feedback op. | Persoonlijke visie  Successen delen  Leerproces |
| Dat is wel mooi dat eigenlijk verbeterd is. | Ja… |  |
| En het is ook wel fijn dat je steeds meer feedback en complimenten krijgt van je team en andere mensen in je omgeving op je werk. | Ja, dat is zeker zo. Dat is alleen maar mooi. |  |
| Ja zeker. En als we gaan kijken naar feedback van de externe klant zoals bedrijven waar jullie voor werken maar ook leveranciers zoals de gemeente. Krijg je dan veel feedback hiervan? | Nee, niet als ik er niet om vraag. | -feedback externe klant vragen |
| En wat vind je daarvan dat je daar eigenlijk om moet vragen? | Uhm, aan de ene kant vind ik dat wel logisch en aan de andere kant zal het ook wel spontaan mogen zeg maar. Het wisselt wat. We vragen er ook niet bewust om. | -wisselwerking |
| Waarom vraag je er niet bewust om? | Umm |  |
| Dan kun je wel je dienstverlening er misschien op aan passen. | Ja, nee klopt heb je gelijk in. Er is eigenlijk geen rede waarom ik er niet bewust om vraag. Het is gewoon iets wat niet gebeurd in de waan van de dag. Maar ik denk wel dat als je beter je externe klant kent, je ook veel beter je dienstverlening erop aan kunt passen. We vragen natuurlijk wel, we evalueren wel met de klant. Dan krijg je wel feedback maar dat doen we bijvoorbeeld niet met onze inkoopkanalen wat ook onze externe klanten zijn zoals het UWV en de werkgeversdiensten en de consulenten bij een gemeente. Wellicht kunnen we die, wellicht is dit wel iets wat toegevoegde waarde kan hebben. | -geen reden  Beter je klant kennen  -inkoopkanalen |
| Ja… | Het moet niet een doel op zich worden. Laat ik het zo zeggen, ik ben er een beetje allergisch voor en ik weet dat we dit met customer Delight dat we gaan voor de 8 pus beleving maar de 8 plus beleving vind ik, dat is een meetbaar cijfer maar dat is zo persoonlijk hoe iemand iets met cijfers beschrijft. Want wat voor mij een 8 kan zijn, kan voor jou een 7 al heel hoog zijn. | 8 plus beleving  -persoonlijke beleving |
| Ja… | En daar heb ik altijd wel moeite mee. Ik vind dat is zo je eigen referentiekader dat je daar op los laat. Ik weet wel het is een heel mooi meetbaar middel door het met exacte cijfers te doen maar dat vind ik wel, daar houd ik niet zo van laat ik het zo zeggen. | + meetbaar  -geen fan van |
| Je geeft eigenlijk aan die cijfers daar houd ik eigenlijk niet zo van, welke waarde hecht jij dan aan de feedback die je ontvangt van de interne en externe klant? | Daar hecht ik heel veel waarde aan maar ik hecht meer waarde aan daadwerkelijke opmerking zeg maar. Dus op het moment dat, kijk bij randstad inhouse werkte we met perceptie score en daar vroegen we een aantal vragen en daar moesten we een cijfer op krijgen en daar konden ze ook opmerkingen bij zetten en ik had veel meer aan die opmerkingen die erbij stonden dan aan de daadwerkelijke cijfer wat er gegeven wordt. Want een cijfer dat is een perceptie en dat kan voor ieder mens verschillend zijn. Op het moment dat je een opmerking krijgt en daarin dus beschrijvende feedback, daar kun je iets mee. Zowel positief als negatief. Dat vind ik veel prettiger. | +waarde feedback  + opmerking  -cijfers |
| Dat snap ik. En word die feedback ergens vastgelegd? Want je zegt we streven naar die 8 maar die feedback die jullie krijgen wordt dat in een systeem vastgelegd of hoe gaan jullie daar mee om? | Binnen en bij ons team en binnen participatie zover ik weet worden er voor participatie nog weinig customer delight onderzoeken gedaan zoals de rest van de organisatie wel gebeurt en dat is wel jammer. | -weinig onderzoeken |
| En waarom denk je dat dat niet gedaan wordt? | Omdat randstad zijn focus eerst ergens anders op heeft gelegd. | -geen focus |
| En waar ligt die focus dan volgens jou? | De focus is eerst om op het gewone uitzendbureau en dan voornamelijk de inhouse gelegd en ze zijn dit nu wel verder aan het uitbreiden door heel de organisatie heen maar je moet ergens beginnen. Uhm ik denk dat customer delight een heel mooi middel is en dat we daar echt wel veel mee kunnen. Wat ik merk is dat we een heel mooi landelijke aftrap daarover gehad en best wel veel inspirerende dingen gehoord en vervolgens wordt het niet voor elk onderdeel gelijk tastbaar waardoor het een beetje ver van je bed show wordt. En dat vind ik jammer. | -focus inhouse  + aftrap  -niet tastbaar |
| Dat is begrijpelijk. En denk je dat de feedback van de klant veel invloed heeft op de lerende organisatie? | Heel veel vind ik een groot woord maar ik denk wel dat je kunt leren van de feedback van je klant. Want als je niet hoort of je iets wel of niet goed doet, dan ga je gewoon door zoals je het doet. Maar misschien zitten er dingen tussen die eigenlijk heel veel beter kunnen of anders waardoor klanten meer tevreden zijn over iets. Dus ja het heeft invloed en het kan bijdragen. | +leren feedback |
| En dat wordt nu nog te weinig aandacht aanbesteed begrijp ik uit jouw verhaal. | Ja, ik denk dat we daar wel anders mee om kunnen gaan. |  |
| Oké, en dan het volgende aspect is eigenlijk teams als verantwoordelijkheden voor het leren. Daar hebben we het net eigenlijk al een beetje over gehad over de teams. Word er veel gebruik gemaakt van teamleren dus samenwerken, onderling samenwerken met elkaar? | Ja, ja. Wij zoeken elkaar eerst op voordat we hulplijn inzetten op het hoofdkantoor, ja. Als het gaat om systeemdingen maar ook met andere vragen. Eerst met elkaar overleggen van hee ik heb deze situatie, help even, ondersteun mij, wil je er kritisch naar kijken. Dus ja we doen onderling daar wel echt, vind ik dat we dat heel goed doen. | +elkaar opzoeken  +overleggen |
| Bedoel je dan vooral qua regio met teams dat je elkaar opzoekt of ook landelijk qua randstad participatie breed? | Uhm vaak eerst in de regio en soms gebeurt het dan ook wel dat mijn collega zegt oh wacht ik weet zo het antwoord niet maar die en die heeft er wel iets meer mee gedaan of weet er meer van dus dan kom je ook weer bij iemand anders in de regio dan landelijk terecht. | +regio  +landelijk |
| Oké. En hoe vind je dat je met teams samenwerkt? | Leuk. Ja. Daar kun je nog veel meer van leren zeg maar. Daarmee worden we ook een grote participatie organisatie. Dus ja dat vind ik heel mooi om te doen. | +samenwerken |
| Vind je dat er meer gebruik van moet worden gemaakt, van elkaars kennis? | Ik denk dat het soms zou kunnen, meer gebruik van elkaars kennis kunnen gebruiken. Ik merk wel dat het heel erg in ontwikkeling is, dat we dat steeds meer doen. We hebben natuurlijk onze jobcoachdagen waarbij we landelijk bij elkaar komen. Ze zijn nu begonnen met de intervisies op sales waardoor je natuurlijk ook weer bij elkaar komt en van elkaar leert en verschillende verhalen hoort. Het is wel iets wat veel meer in ontwikkeling is. Uhm en randstad is natuurlijk ook wel steeds meer bezig …. In het leven te roepen voor de verschillende dingen en ontwikkelingen die er zijn zoals die carrière boost wanneer je die kunt inzetten. Daar zijn ook weer ambassadeurs voor benaderd waardoor je dus ook makkelijker van elkaar kunt leren. Absoluut kan er nog meer zijn maar het moet ook een overkill worden want dan is het enthousiasme ook weg. | -meer kennis gebruiken  + in ontwikkeling  +jobcoachdagen  + intervisie sales  -kan nog meer, geen overkill |
| Ja, snap ik. | Het moet niet zo zijn dat ik wekelijks of om de week een of andere bijeenkomst heb dan wel digitaal want dat is nu wat makkelijker want dan wordt het teveel. | -niet te veel |
| Ja. Eigenlijk vind je zoals het nu gaat, dat het langzaamaan uitgebreid wordt eigenlijk wel goed. | Ja, klopt. | +nu goed |
| En als we gaan kijken naar je eigen team waar je vooral mee samen werkt, voel je je daar veilig? Durf je je mening te geven? | Ja | + mening geven |
| En mogen er dan ook fouten gemaakt worden in het team? | Ja | + fouten maken |
| En hoe wordt er dan mee omgegaan als iemand een fout heeft gemaakt? Fout is natuurlijk een groot woord, maar iets anders had aan kunnen pakken. | Dan bespreken we met elkaar hoe het anders had gekund. | + bespreekbaar maken |
| Oké. | Uhm dan maken we het bespreekbaar en kijken we naar de situatie maar ondersteunen diegene ook die iets gedaan heeft wat misschien iets minder handig was. Dan kijken we met zijn alle van hoe kunnen we je dan helpen om het nu op dit moment op te lossen, dat is dan net zo’n groot woord als een fout maar dat is we zoals we het doen met zijn alle. Ja. Ik vind dat we dat mooi doen. | +ondersteunen |
| Dat is wel echt een team gevoel van samen streven. | Ja |  |
| Ben je afhankelijk van elkaar tijdens het werk? Heb je je team ook echt nodig tijdens je werk? | Nee, ik kan mijn werk zelfstandig uitvoeren maar mijn team op de achtergrond is wel erg prettig. | Zelfstandig |
| Ja. | Gelach. Ja. |  |
| Je ziet wel een noodzaak om met elkaar samen te werken en te overleggen. | Gelach. Ja. Ja. Absoluut en ik denk dat we door het hele corona verhaal alleen maar een hechter team zijn geworden met elkaar. | +noodzaak samenwerken  + hecht team |
| En waaraan merk je dat? | Nou wij hebben een vrij groot gebied en dat zijn meer van onze collega’s die in een groot gebied zitten waardoor het ook wel ooit gebeurt dat je elkaar iets minder ziet en niet allemaal op de vestigingen werkt. Sinds corona hebben we elke ochtend een check in van een halfuurtje en dat is in principe vrijblijvend maar eigenlijk bijna alle ochtenden bellen we wel met zijn alle in via google meet. Soms is het een half uurtje gekletst en gaat het nergens over zoals wat er de dag ervoor op televisie was en de andere keer gaat het ook echt ergens over of moet iemand zijn ei kwijt omdat die minder goed in zijn vel zit of heeft die inderdaad een dilemma bij een klant wat die wil bespreken of ontwikkelingen. Daardoor zijn we steeds beter en goed van elkaar op de hoogte wat er speelt en meer als daarvoor. | +bellen  +dilemma bespreken |
| En hoe zou je dat graag terugzien als we dadelijk langzaamaan weer de normale wereld, in ieder geval dat hopen we dat er minder thuis wordt gewerkt. Hoe zou je dat terug willen zien dat je alsnog dat hechte team blijft? | Nou ja proberen het op deze manier wel voor te zetten en dat kan ook door elkaar elke ochtend om half 9 gewoon even te bellen. We hebben nu een keer in de week op maandag middag, die stond er al in, een gezamenlijk belmoment. Maar ik heb wel zoiets van als we straks meer naar kantoor gaan en minder vanuit huis, misschien twee of drie ochtenden bij doen. Stel je spreekt elkaar maandag, woensdagochtend en donderdagochtend inbelt bij wijze van. Ik houd hem er graag in laat ik het zo zeggen. | +gezamenlijk belmoment  +inhouden belmoment |
| Ja snap ik. | Ik merk dat mijn collega’s dat ook in deze situatie heel erg prettig vinden. |  |
| Toch dat persoonlijk contact en het gevoel dat je ergens bij hoort. | Ja, ondanks dat we toch allemaal thuis zitten hebben we toch veel meer contact met elkaar dan ervoor. | +meer contact |
| Dat is toch wel raar eigenlijk. | Ja, gelach, bijzonder maar ja dat is wel de waarheid. |  |
| Dat ligt natuurlijk ook aan de manier waarop wij werken dat iedereen ook veel onderweg is ook. | Ja, dat klopt ook en dan is het vaak snel snel en je hebt nu een veel rustigere dag. |  |
| En welke invloed denk je dat dit samenwerken heeft op een lerende organisatie? | Veel. Want doordat je met elkaar samenwerkt en dingen bespreekt kun je leren van elkaar en uhm ja ik denk dat dat heel veel invloed op elkaar heeft. Ja. | + veel invloed |
| Oké. Dan komen wij bij het vierde aspect, die volgt op het derde aspect. Dit is raakvlakken als plek van het leren. Het gaat vooral over hoe die onderlinge samenwerking opgezocht wordt. Dus je gaf net al aan van met inhouse wordt vooral die samenwerking opgezocht als ik op kantoor ben en ook met de andere teams van participatie. Hoe denk je dat er nog meer samengewerkt kan worden onderling met elkaar? | Binnen heel randstad bedoel je? |  |
| Ja, maar ook binnen randstad participatie maar dat je niet alleen met je eigen regio maar bijvoorbeeld ook nou met die samenwerking met Risesmart dat we steeds meer die samenwerking op aan het zoeken zijn. Hoe zou je dat voor je zien? | Uhm ik denk dat we daarin wel hele mooie stappen maken en ik denk dat dat een ontwikkeling is dat zich op wel in gang heeft gezet. Ik heb daar niet een heel specifiek beeld bij van zo zie ik dat voor mij. Maar ik heb mogen werken voor een project in het systeem van Risesmart en dat is best wel een mooi systeem en daarin zie ik dat we ook wel van elkaar kunnen leren en dat de samenwerking ook wel opgezocht wordt. Ik heb niet een beeld voor mij hoe ik dat dan zou zien. | In ontwikkeling |
| Denk je dat traject waar we nu mee bezig zijn sneller zou kunnen om die samenwerking op te zoeken of vind je dit wel het juiste tempo? | Gelach. Uhm gelach. Soms denk ik dat het soms wel sneller kan maar dat heeft puur te maken met de 1 plus 1 die ik zie en niet goed inzicht heb wat er op de achtergrond nog in mee speelt zeg maar. En daar kan nog wel eens wat hindernissen in zijn waar ik geen direct zicht op heb natuurlijk. | Kan soms sneller |
| Nee dat snap ik. Maar heb jij wel voldoende kennis over de andere gedeeltes van randstad om bedrijven te adviseren bijvoorbeeld over baanbrekend of Risesmart? | Uhm ja ik denk dat we daar wel, als ik het antwoord niet gelijk weet dan is er voldoende informatie om op te zoeken om het antwoord op dat moment te kunnen geven. | +voldoende informatie |
| Oké. Dus dat is … er wordt wel voldoende kennis met elkaar gedeeld over de onderlinge samenwerkingsverbanden. | Ja. | +kennis gedeeld |
| En net gaf je natuurlijk al aan van de verschillende inhouse vestigingen daar het contact niet altijd vooral nu in de corona tijd een heel stuk minder mee is. Zou jij daar meer contact mee willen hebben? | Uhm nee want het contact wat er was, was gewoon het spontane contact op een hub of een vestiging, daardoor weet je elkaar te vinden. Maar ik merk als er echt vragen zijn, we elkaar nog steeds weten te vinden. | Contact inhouse goed |
| Oké. | Dus die onderlinge band is er nog steeds wel. Ik vind het wel altijd prettig om de collega’s om je heen, soms gaat het heel snel in de wisselingen. Als je meer op een vestiging komt dan heb je die wisselingen beter in de smiezen. Dat geld voor iedereen. Weet je dat geld niet voor mij specifiek, dat geld voor iedereen binnen randstad. | Wisselingen collega’s |
| Ja. En je geeft natuurlijk aan van die wisselingen, de afgelopen tijd bij participatie veel wisselingen geweest. Denk je dat dat invloed heeft op het kennis delen en de samenwerking tussen jullie? | Ja, want er komt heel veel kennis bij maar er gaat ook heel veel kennis van randstad participatie weg en dat kan wel eens jammer zijn. We zijn wel heel druk bezig met zijn alle om een deel van de kennis vast te leggen maar de kennis is van nu, is gisteren alweer verleden of is morgen alweer geweest. Maar ik merk wel dat we heel druk bezig zijn met zijn alle om de kennis aan elkaar over te brengen. Maar door de wisselingen gaat kennis verloren. Klant specifieke kennis, zowel interne als externe klant specifieke kennis maar dat hoort erbij. | +kennis bij  -kennis weg  Kennis vastleggen |
| Ja. | Dat hoort erbij. Klinkt wel gek misschien maar dat is the game waarin we zitten. |  |
| Je geeft aan die kennis zijn ze wel mee bezig om vast te leggen, wat bedoel je daar precies mee? | Nou ja we zijn natuurlijk als het gaat om jobcoaching en de handige tips en trucs rondom het UWV, hebben we het met de jobcoachdagen ook over gehad van goh misschien moeten we zulke dingen wel vast gaan leggen op een drive document van wat is handig om te doen en denk hierom en daarom. Want er is zoveel interne kennis maar die moeten we ook gaan delen maar ook gaan delen door het vast te leggen en dat gebeurt wel steeds meer. Er is niemand die daar het voortouw in neemt of daar de controle over uitoefent maar ik merk wel meer dat het meer wordt gedaan dan een half jaar geleden. | Drive document  Kennis delen  -geen voortouw |
| Zoals ik eigenlijk hoor kan er nog meer controle in en iemand het voortouw neemt zodat het sneller gebeurt en het vaker wordt gedaan. | Ja, dat denk ik wel. Ik denk dat de basis ligt op het vastleggen en het delen van je kennis doormiddel van het vastleggen maar ook zorgen dat het een dynamisch document blijft. Dus nu niet iets gaan maken en dan is het vervolgens af en zo van nu staat het. Maar nee van blijven we er allemaal af maar dat is dus niet zoals het werkt. | Dynamisch document |
| Nee snap ik. En welke invloed heeft die onderlinge samenwerking op de lerende organisatie? | Veel, want als de onderlinge samenwerking niet goed is, kunnen we niet leren van elkaar. | + veel invloed |
| Nee. | Dus die invloed, ik denk dat dat veel invloed heeft. |  |
| Ja. Daar ben ik het ook zeker mee eens. Als we gaan kijken naar het vijfde aspect is de relationele kwaliteit als voorwaarde van het leren. Dat gaat vooral over het reflecteren. Word er veel gebruik gemaakt van reflectie? Individueel maar ook qua team? Om te kijken wat er beter kan. | Uhm ja maar dat kan denk ik nog wel meer maar het moet ook niet te veel worden, want dan ben je op een gegeven moment alleen nog maar met die punten bezig. Uhm en dan gaat het spontane eraf. Ik denk dat we onbewust veel meer reflectie doen dan dat we ons van bewust zijn. | -reflectie meer  Niet te veel  Onbewust |
| Bedoel je dan reflectie als team of als individu wat je zelf beter kunt doen? | Allebei. |  |
| Je geeft aan van het kan wel meer maar het moet niet te veel worden. Wat zou volgens jou te veel worden? | Nee, als ik bijvoorbeeld naar mijn eigen werk kijk, daar ben ik altijd kritisch op. Daar doe ik niks anders als op mezelf reflecteren van hee wat heb ik gedaan en vind ik het goed en wat kan er anders. Uhm als team weet je gebeurt het nu, het is niet dat we er een moment voor vastleggen zeg maar. Maar ik weet ook niet of dat het juiste stap is. Soms wel als je echt iets wilt bespreken, je wilt graag reflectie daarop horen. Dan kun je bewust voor kiezen maar dat is ook de vraag van hoe ga je dat vastleggen en hoe wil je dat hebben. Ik vind dat een lastige ja…. Stilte… ik vind dat lastig ja. | +zelf reflecteren  Geen vast moment |
| Oké. | Weet ik even niet zo goed. |  |
| Maar vind je wel dat het team ervoor open staat om te reflecteren op dingen die beter kunnen? | Ja. We zijn ook wel met zijn alle aan het denken. Weetje we doen het ook wel, wat doen we nu, wat zouden we beter kunnen doen, hoe kunnen we dingen verbeteren. Zorgen dat we niet 18o duizend verschillende Excel lijstjes hebben maar probeer het te centraliseren op de drive en dan kijken van kunnen we er een spreadsheet van maken of moeten het per se allemaal losse zijn. Dat zijn dingen die we wel doen. | +team staat ervoor open |
| Oké. En word dat op vaste momenten gedaan of eigenlijk wanneer het uitkomt? | Wanneer het uitkomt. Er zit geen structuur in. | Geen structuur |
| Oké. Zoals ik hou hoor, is die structuur ook niet echt nodig. | Uhm nee want op het moment als we denken van er moet echt wat gebeuren en we hebben elkaar nodig, dan maken we ook wel een afspraak met elkaar. We hebben nu net dat nieuwe project bij de gemeente hier in het noorden opgestart en dan zoeken we ook wel een moment om met zijn alle daar een aftrap voor te doen en om te kijken van hoe kunnen we dit het slimste oppakken en ook in vastlegging. Dan ga je uiteindelijk ook wel reflectie geven op iets wat iemand al gemaakt heeft. Dus dat bedoel ik ook met als je daar vaste momenten voor gaat pakken, dan wordt het een moetje. Op het moment als je het inzet op het moment dat het handig is, dat heeft in mijn ogen veel beter effect. | Afspraak maken  +aftrap  Moetje  + handig moment |
| Ja. En je zegt van als er iets is dan bespreken we het ook binnen het team, hoe vind je dat de communicatie verloopt binnen het team? | De communicatie binnen ons team verloopt goed, heel goed. | +communicatie |
| Oké. Heel goed. En qua organisatie breed dus vanuit je manager en de rest? | Ook goed. Ik vind dat helemaal nu in corona tijd, dat randstad dat heel goed heeft opgepakt. |  |
| Ja. En hoe worden besluiten genomen? Maakt vooral de manager de besluiten of echt het team? | Soms de manager en soms als team. Ligt heel erg afhankelijk van de kwestie die er ligt. | Kwestie afhankelijk |
| Maar de vrijheid is er wel om als team besluiten te nemen? | Ja, op sommige vlakken wel. Niet op alles. Gelach. Je kunt niet overal dat wij het besluit mogen nemen maar er wordt ook wel gevraagd vanuit het management, in ieder geval onze manager naar onze mening en wil je eens meekijken of we hier iets mee moeten. En weetje soms kun je dan niet zozeer een besluit nemen maar wel een visie afgeven en dan is de vraag wat er verder mee gebeurd. Je bent dat niet degene die het besluit neemt. Je kunt wel je mening daarover ventileren. | Vrijheid soms  + mening gevraagd  + visie geven |
| Dat is in ieder geval wel fijn dat je je mening kunt geven en dat er naar je mening wordt gevraagd en daar invloed op hebt soort van. | Ja, dat klopt. |  |
| En welke invloed denk je dat reflectie heeft op een lerende organisatie? | Uhm ik denk dat die invloed ook best wel hoog is want doormiddel van reflectie ga je kijken en ga je inderdaad dan ook kritisch kijken waardoor je ook verschillende leerpunten tegenkomt. Dus ik denk dat die invloed wel hoog is. | + veel invloed  Leerpunten |
| Dat is in ieder geval wel mooi dat je het woord leren noemt want dat is meteen het laatste aspect. Dat heet leren te leren. Dat gaat eigenlijk over van ben je als team bereid om te leren en reflecteer je ook over hoe er geleerd wordt. Leer jij als individu graag? Leer jij graag? | Uhm ja. Ik ga graag uitdagingen aan. Dat vind ik ook dat ik graag leer. | +graag leren  Uitdagingen |
| En denk je dat jouw kennisniveau voldoende op pijl is of zou je graag meer willen leren? | Ik zou nog wel graag meer willen leren als het gaat om vakinhoudelijk, ja. | Meer leren |
| En denk je dat die mogelijkheden er zijn binnen randstad participatie of moet dat meer vanuit jezelf komen? | Ik denk dat die mogelijkheden er zijn uhm ik denk dat steeds meer wordt nu randstad de samenwerking met NCOI heeft opgestart en dat er bij ons wel dingen tevoorschijn komen waardoor we meer kunnen doen. Dus die mogelijkheid is er. | Samenwerking NCOI |
| En denk je dat je er ook nog persoonlijk mee aan de slag gaat nu die mogelijkheden er zijn? | Ja, ik moet nog wel zeggen dat ik nu nog zoiets heb van eerst even kijken hoe het allemaal gaat. Maar ik wil daar wel graag naar kijken van wat zijn dan de mogelijkheden en wat kan ik gaan doen via de NCOI. | Nog even afwachten |
| Ja. | Dus los van onze externe klanten dus de kandidaten de talenten maar hoe gaat het voor ons intern ook werken. |  |
| Ja. En word er veel samen geleerd? | Uhm collectief bedoel je met collega’s? |  |
| Ja als collega’s. Als collectief ja. | Uhm sommige onderwerpen wel zoals de presentatie die jij toen hebt gegeven over niet aangeboren hersenafwijking. Dat vind ik een collectief is van iets wat we met zijn alle leren. Dat was voor heel veel mensen best wel wat nieuwe dingen. Tsja dan wordt er collectief geleerd. | Soms samen leren |
| Vind je dat er meer aandacht aan besteed moet worden? | Als er zich onderwerpen aandienen die relevant zijn wel, ja. Maar ik denk dat het ook al wel gebeurt. We hebben een hele workshop gehad over de privacywetgeving, vorige week. Dat was ook landelijk en dan leer je ook met zijn alle. Dus het gebeurt wel veel meer. Ook waar we het net over hadden met de intervisie op sales en dan wordt ook wel veel meer mee gedaan. En ik denk ook doordat we in een sneltreinvaart zijn gegaan met de corona ontwikkeling en op afstand via google meet dat dat ook veel meer ingezet kan worden want voorheen moesten we met zijn alle bij elkaar komen. Dat is gezellig, dat klopt, maar het maakt het soms wel wat moeilijker uitvoerbaar. En doordat ik er nu niet voor na Utrecht hoef te reizen, kost het mij niet een hele dag. | Revelante onderwerpen  Makkelijker bij elkaar komen |
| Nee. | Maar kost het mij effectief de tijd van de meeting plus nog wat voor en na werk. Dus in plaats van 2 uur heen, kost het mij afhankelijk van het onderwerp, een half uur voorwerk, de daadwerkelijke afspraak en dan nog wat nawerk. Dus dat is gewoon, ik denk dat dit mogelijkheden opent om het vaker te doen. Nu beter in te zetten nu we thuis zijn in wisselende samenstellingen. | Mogelijkheden om vaker te doen |
| Je zegt dat we het vaker moeten doen dus er zou wel wat meer aandacht aan besteed moeten worden als er bijvoorbeeld weer iets gewijzigd wordt…. | Daar denk ik wel dat we daar meer gebruik van kunnen maken maar het moet ook niet een overkill worden. Niet elke wijziging in Mondriaan moet op deze manier gedeeld gaan worden. Dat is dan weer een andere kant van het geheel. Vanmorgen heb ik de vlog over carrière boost gekeken en dat zegt ook al heel veel. Moeten we daar dan ook nog een landelijk iets of regionaal iets gaan hangen? Op zich hoef ik niet met al mijn collega’s nog een keer gaan kijken hoe dat werkt want we zijn zelfredzaam genoeg om dat zelf ook uit te zoeken en als je er dan niet uitkomt, dan weten wij elkaar ook wel te vinden. | -geen overkill  Zelfredzaam |
| Oké. | Dan weet iedereen wel van oh die en die collega is er wel heel handig in. Dus ja, het moet wel een goede balans houden. | +vinden collega’s |
| Ja. Dat is in ieder geval mooi dat ze die mogelijkheden steeds meer gaan benutten. | Ja, ik vind dat een hele goede mooie ontwikkeling. |  |
| En hoop jij dat als de corona dadelijk hopelijk minder wordt, dat dit nog vooral online wordt gedaan of een afwisseling van online en op locatie? | Een afwisseling. | +afwisseling ontmoeting |
| Ja… | Want ik mis het elkaar echt zien ook. Ik heb collega’s die ik al een jaar lang alleen via een beeldscherm heb gezien. |  |
| Ja, dat snap ik. | Daar ben ik wel klaar mee. Ik wil iemand graag weer in 3d zien in plaats van plat. Gelach. Weetje dat is wel gewoon zo. Ondanks dat we heel veel contact met elkaar hebben maar inderdaad een goede afwisseling. |  |
| Ja. | Dus laten we jobcoach dag eens als voorbeeld houden. We hebben er geloof ik 6 per jaar en dan 3 online en 3 fysiek en dan om en om. |  |
| Ja… | Dat zou ik een hele mooie afwisseling vinden. |  |
| Ja dat snap ik. En word er gereflecteerd over hoe het team leert? | Uhm nee… niet dat ik zo weet…nee. | -reflectie team leren |
| En wat vind je daarvan dat er eigenlijk geen reflectie over plaats vindt? | Uhm deels een gemiste kans maar deels ook al prima. Zoals ik net al zij, het moet geen overkill aan reflectie momenten worden. Ik denk wel dat we met zijn alle bij machte zijn dat als we het gevoel hebben van hee we willen hierover reflecteren dat we dat kunnen doen, zonder er een officieel moment van te maken. Uhm want we hebben wel met zijn alle als er een bijeenkomst of een workshop is geweest, daarna hebben we het er nog wel eens over. Dan doe je toch een soort van reflectie maar maak je er geen officieel moment van. | Gedeelde mening  Geen overkill  Soort reflectie |
| Nee. Dus er wordt eigenlijk meer aan gedaan dan dat je nu eigenlijk in gedachte hebt omdat het geen officieel moment is. | Ja, daarom maar ik denk ook dat het goed is dat er niet overal een officieel moment van gemaakt wordt. |  |
| Nee, want dan wordt die druk te hoog. | Ik denk dat dan wordt de druk te hoog want dan voelt het alsof je er iets van moet vinden. Dat je dan… als ik naar mezelf kijk, dan krijg ik die druk een beetje dat is nergens voor nodig. Maar als het vormvrij is dan zeg je geheel natuurlijker omdat het een natuurlijk proces is. | Moeten  Vormvrij |
| Ja. En welke invloed denk je dat leren op een lerende organisatie heeft? | Veel want als er niet geleerd wordt krijg je ook geen lerende organisatie. Uhm dus die invloed is wel hoog. | +veel invloed |
| Oké. Dan hebben wij eigenlijk alle zes de aspecten gehad, heb je nog belangrijke punten waarvoor dit mis je nog en dit is belangrijk om te weten? Of iets waar je aan zou willen veranderen? | Nee, ik ben juist verbaasd en positief verrast al zal ik het zeggen over de flexibiliteit van de hele organisatie over het afgelopen halfjaar. Uhm denk ik dat we heel veel brede snelle ontwikkelingen hebben doorgemaakt. Juist ook over deze aspecten. En hoop ik ook dat we dat door gaan zetten in de toekomst. Ik denk dat het versneld is gegaan want als corona niet was gebeurd dan was het wat stugger en logger geweest. | +flexibiliteit organisatie |
| Ja. | Dat is mijn aanvulling. |  |
| Waar hoop je nu eigenlijk als eerste iets aan veranderd gaat worden? | Heb ik niet een twee drie iets op. Er zijn heel veel dingen dat ik weet dat het in gang is gezet dus dan is het nu ook gewoon wachten tot het nu verder doorontwikkeld heeft. |  |
| Dus er is in ieder geval een goede start gemaakt om een lerende organisatie te zijn. | Ja, absoluut. |  |
| Dan wil ik jou in ieder geval bedanken voor jouw deelname aan het interview. | Graag gedaan en jij heel veel succes. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 2 | Coderen |
| Dan wil ik jou in ieder geval harstikke bedanken voor jouw medewerking aan het interview. | Graag gedaan. |  |
| Ik zal eerst kort uitleggen wat de hoofdvraag is dus waar het onderzoek over gaat. De hoofdvraag is: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? Het zijn uiteindelijk zes aspecten die aan bod komen tijdens dit interview. Het uiteindelijke doel is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen worden. Er zijn natuurlijk heel veel ontwikkelingen aan de gang qua samenwerking en kennis delen met elkaar. En randstad participatie wil weten, hoe kunnen wij dit nog meer optimaliseren. Dat het nog makkelijker gaat. | Met een lerende organisatie bedoel je iemand mee waar iemand zijn praktijk zijn stage kan doen? |  |
| Nee, een lerende organisatie is een organisatie waar de medewerkers, dus jij en je andere collega’s, die samen leren. Dus als een collectief, als een geheel. Stel er gebeurt een verandering op de arbeidsmarkt, in dit geval corona, dat een organisatie er dan makkelijk op in kan springen. | Ohja, oké. |  |
| Dus een lerende organisatie is een organisatie die zich heel makkelijk aanpast aan de veranderende omstandigheden. Ook als bijvoorbeeld een klant opeens een heel andere vraag heeft dan dat je gewend bent. Bijvoorbeeld dat we altijd eerst voor het UWV via de gemeente ons helpt, en dan opeens vallen die instroomkanalen weg… | Oké… |  |
| Dan moet je als organisatie daar een oplossing gaan verzinnen die en voor de organisatie goed is en voor de klant. Een lerende organisatie is iets wat daar heel makkelijk op inspeelt. | Oké. Nou ben benieuwd… |  |
| Ja en nu ben ik benieuwd naar jou. Hoelang ben je al werkzaam bij randstad participatie en in welke regio ben je werkzaam? | Uhm sinds 1 december 2020 en de regio zuidwest Nederland vanuit Rotterdam, Capelle. | Werkzaam  Regio Zuidwest |
| Leuk. Het eerste aspect is eigenlijk de identiteit, missie en de ambitie van de organisatie. Als ik dit zo zeg, weet jij van randstad participatie wat deze zijn? | Uhm nou ja, niet waar ze per se ergens staan in een stuk tekst maar ik denk dat de missie en visie van participatie is het maatschappelijk verantwoord ondernemen en het duurzaam, en het inzetten van duurzame inzetbaarheid van, voor iedereen. Dus gelijkheid op de arbeidsmarkt. | -niet weten waar ze staan  Verantwoord ondernemen  Duurzame inzetbaarheid  Gelijkheid |
| Oké. En wat vind jij van die missie en die visie? | Ja, daar sta ik achter, daar sta ik absoluut achter. Het is een mooie visie, ja. Het is natuurlijk, randstad is een vrij groot commercieel bedrijf, enorm commercieel en ook in deze baan zijn best wel uhm commerciële aspecten te ontdekken alleen uhm het is wel op een andere manier, de insteek is heel anders. Het is wel een maatschappelijk verantwoorde insteek. | +missie en visie  +insteek |
| En was dat voor jou dan ook een bewuste keuze toen je deze missie en visie hoorde om bij randstad participatie te gaan werken? | Ja, zeker, zeker. Meer vanuit de mens. | +bewuste keuze |
| Oké en hoe wordt die missie en die visie met jullie gedeeld? Krijg je die op een papiertje of via een bijeenkomst of tijdens je startgesprek? | Ja alles eigenlijk wat je nu opnoemt inderdaad. Uhm we hebben ook bijeenkomsten natuurlijk waar veel wordt gedeeld. We hebben een website uhm het hoort bij je functie. Vanuit je functie krijg je al die dingen ook mee vanuit je taken. Dus eigenlijk alles, het is wel duidelijk. Het stoomt overal uit zeg maar. | +delen  +overal |
| Oké. En wat vind je daarvan dat het heel duidelijk is? | Dat vind ik wel fijn want dat zorgt ervoor dat je uhm makkelijk kunt identificeren met je bedrijf en waarvoor je werkt. Het zorgt voor een betrokkenheid als het in lijn is met wat je zelf ook voor staat natuurlijk. Als verantwoord ondernemen jou helemaal niks boeit en gelijkheid op de arbeidsmarkt helemaal niks doet voor jou dan snap ik dat je niet zoveel hebt met participatie uhm randstad participatie aan zicht. Uhm maar voor mijzelf is het belangrijk om een overeenkomst te hebben in hoe ik zelf in het leven sta en in mijn werk en het bedrijf waarvoor ik werk in de maatschappij staat. | +identificeren  +betrokkenheid  Overeenkomst bedrijf |
| En dat is wel mooi want je wilt echt het uitdragen waarom jij hier werkt en wat jij te bieden hebt aan de klanten in dit geval. | Ja als dat niet strookt dan zou ik niet lekker in mijn vel zitten. |  |
| Nee, dat snap ik. En denk je dat die identiteit, missie en ambitie van invloed zijn op een lerende organisatie als die duidelijk zijn? Dat een organisatie dan makkelijker in kan spelen op veranderende omstandigheden. | Dat denk ik wel want als er dingen veranderen op de arbeidsmarkt of in wetgeving dan moet je daarin meegaan om de juiste dienstverlening te kunnen leveren en om je boodschap en je missie en visie te kunnen blijven uit draaien, ja. | +invloed  +meegaan verandering |
| Ja en denk je dat randstad participatie als er bijvoorbeeld echt helemaal iets gaat veranderen dat zij die missie en die visie snel zouden wijzigen of dat die standvastig is? | Uhm nou ik denk dat heel snel zal veranderen. Misschien als er iets veranderd binnen de participatiewet. Uhm uhm maar voor de missie en visie zal er niet heel snel iets veranderen. | Niet snel veranderen |
| Oké. En net hebben we het eigenlijk al beetje over gehad, over de klant dat die heel belangrijk is voor dat maatschappelijk verantwoord ondernemen. Vind je dat de organisatie heel erg gericht is op de klant? | Ja. | +klantgericht |
| En waaraan zie je dat terug? | Uhm in het relatiebeheer wat we hebben met onze klant. Dus we zijn heel erg zichtbaar. We hebben goede samenwerking. Uhm we hebben veel plaatsingen bij onze klanten. We krijgen best regelmatig vacatures. Uhm en uhm maar ik denk dat er ook nog wel een stap te maken is in bewustwording bij de bedrijven zelf. Dus de bedrijven waar we nu mee samen werken, die delen dezelfde visie en missie dus die zijn ook wel participatie gericht maar ik denk dat er nog veel bedrijven zijn die dat niet doen dus daarin kunnen we, dat is altijd nog een veld wat we kunnen verkennen. | Relatiebeheer  Zichtbaar  Samenwerking  -bewustwording bedrijven |
| Oké. En die krijg jij van die klant ook veel feedback van? Van over de dienstverlening en hoe jij het als persoon doet? | Ja, ja. In de korte tijd dat ik er werk lukt dat vrij goed. | +feedback klant |
| En krijg je dan alleen complimenten of ook dingen die je anders had kunnen doen? | Ja hoor, ja. Maar ook het sparren over ideeën op in de samenwerking beter kunnen doen dus eh nadenken over nieuwe koers of strategie en daar hebben we dan ook wel gesprekken over, ja. | Complimenten  Sparren koers |
| En vind je het belangrijk dat die gesprekken plaatsvinden? | Ja, dat vind ik interessant, leuk, dat geeft je het gevoel dat je samen op gelijkwaardige voet staat in plaats van leverancier en klant. | +gelijkwaardige voet |
| Ja… | Vaak ben je als leverancier of uitzendbureau in het algemeen een beetje makkelijk op zij te schuiven want er zijn heel veel leveranciers maar ik vind het wel belangrijk om die gelijkwaardigheid die gelijkheid te bereiken. Dat je dus echt een sparringpartner wordt en echt samenwerken. | Sparringpartner |
| Daar is feedback dan wel weer een handig hulpmiddel voor… | Ja. En het zorgt dat je terug kunt geven. Dat je zelf ook feedback kan geven aan je klant. Klant is koning zeker maar je mag ook best wel, je moet niet de hielen likken van de klant om alleen maar in een goed laatje te blijven staan. Je mag ook wel kritiek leveren. | Feedback geven aan klant  Kritiek leveren |
| Ja. En nu hebben we het vooral over de klant als extern gehad maar krijg je ook bijvoorbeeld van het management of andere afdeling of van je manager feedback? | Van mijn manager, ja. | +feedback manager |
| En uhm is dat meestal een compliment of dingen die je aan kunt passen? | Uhm het is complimenteus zeker, steunend en als er iets komt van een verbeterpunt dan wordt het altijd onderbouwend nee opbouwend gebracht. | +complimenten  Verbeterpunten |
| Oké. En welke waarde hecht jij aan die feedback? | Die vind ik heel belangrijk. Die vind ik cruciaal eigenlijk, ja. | Feedback belangrijk |
| En word er iets met die feedback gedaan, zowel intern als extern van de klant? Word het ergens vastgelegd of houden jullie dat bij? | Uhm ik houd de feedback van de klant bij in een klein overzichtje, een document wat ik heb, wat ik zo makkelijk kan openen. En met het management intern, heb je natuurlijk workday en die zelfevaluatie die je kunt noteren, ja. En je onthoudt veel dingen natuurlijk of je past ze gelijk toe. | Klein overzicht  Workday  Zelfevaluatie |
| Maar je geeft aan de externe klant houd ik echt zelf bij, houden jullie dat ook als team bij in een centraal systeem iets meegedaan? | Je hebt natuurlijk Mondriaan dus iedereen, dus alles wat je daarin zet kan iedereen inzien. Uhm daar noteer ik ook dingen bij maar als ik van een specifieke klant even achter elkaar alle feedback wil hebben of alle belangrijke besproken punten dan vind ik het zelf makkelijk om voor mezelf een document te hebben waarbij ik dingen aanvul. | Mondriaan  Voor mezelf |
| Dat is begrijpelijk ja. En denk je dat de feedback van de klant en ook van het management invloed hebben op een lerende organisatie? | Uhm hoe bedoel je die vraag? |  |
| Kijk als je bijvoorbeeld geen feedback van een klant zou krijgen en je niet goed weet hoe je dienstverlening is, heeft dat dan invloed op een lerende organisatie als je bijvoorbeeld geen feedback krijgt kan je dan toch makkelijk inspelen op veranderende omstandigheden? | Minder goed, minder goed, ja. | +invloed |
| Dus eigenlijk zeg je het is wel van belang om die feedback van hen te krijgen. | Ja, dat denk ik wel. Mits op een goede manier gebracht want uhm als je feedback zonder tact brengt, dan wordt er niks mee gedaan. | Manier brengen feedback |
| Nee… | Dus dat is wel een heel belangrijk element denk ik. Gelach. |  |
| Ja, dat zeker. En word er veel gebruik gemaakt van teamleren? Werken jullie veel samen in teams? | Teamleren? Dus met het team bijvoorbeeld uhm |  |
| Ja bijvoorbeeld in jouw regio maar ook regio breed | Qua feedback? |  |
| Nee qua samenwerken en leren. | Ja, ja. Volgens mij sturen we elkaar vaak tips door of brieven die we kunnen gebruiken of een Webinar of een presentatie. We hebben spreekuurtje natuurlijk waarbij we met zijn alle ook echt wel uhm waarbij degene die al ervaring hebben en natuurlijk de minder ervaren mensen helpen. Dat is wel regio breed ja. | +samenwerken  Spreekuurtje  Regio |
| En hoe vind je dat dat je met verschillende teams samenwerkt? | Dat vind ik heel fijn. Dat vind ik super. Ik werk ook wel graag alleen moet ik zeggen maar dat betekent niet dat het altijd leuk is in je eentje want het is juist wel fijn om die aansluiting te hebben en dat is in deze tijd natuurlijk helemaal belangrijk. Uhm dus ja. Voor mij gaat het in een goede balans daarin. Het moet wel fijn vinden. | +samenwerking  Zelfstandig werken  +aansluiting  Balans |
| Je zegt een goede balans, vind je hoe het nu gaat voldoende of zou je nog meer of minder willen samenwerken? | Uhm ja, nou ja. Samen willen werken in die zin letterlijk dus op een kantoor zitten naast elkaar. Dat zou ik zeker wel meer willen want dan vang je elkaars gesprekken op of elkaars successen of als iets leuks heb dat je dan even: oh wat leuk en wat dan? Ja nou, dit en dit en dit. Of als er iets vervelends gebeurt, dan wil je het soms wel even, dan moet je het even vertellen aan iemand en dat gebeurt niet vaak genoeg nu. Je vergeet eigenlijk dat je iemand kan bellen zoals je collega of je manager met wat ik nu net meemaak omdat je niet langs elkaar zit doe je het niet. Daardoor blijven sommige dingen ook beetje te veel bij jezelf. Dat mis is van het letterlijke samenwerken: samen werken. Ja. | Samen op kantoor  -ervaringen delen  -teveel bij jezelf blijven  -letterlijk samenwerken |
| En voel je je wel veilig in het team? Want je zegt als ik iets vervelends meemaak dan denk ik er nu eigenlijk niet aan om iemand te bellen maar voel je. Voel je wel die vrijheid om dat te delen? | Jawel zeker. Af en toe doe ik het maar minder vaak dan dat je direct naast elkaar zit. En daarom vergeet je het, ja. | +veiligheid |
| Ja. En hoe wordt er eigenlijk om gegaan met fouten? Mogen er fouten gemaakt worden of hoe wordt daar mee om gegaan? | Ja, dat uhm dat mag. Dat mag. En word ook besproken, ja. Ik voel daar totaal geen druk bij. | +fouten maken  Besproken |
| Je voelt wel gewoon een veilige sfeer en een fijn gevoel in het team. | Ja zeker. |  |
| En net gaf je eigenlijk al aan ik werk ook wel graag zelfstandig. Ben je afhankelijk van elkaar tijdens het werk? Heb je elkaar echt nodig? | Als collega’s? |  |
| Ja. | Eigenlijk niet. Nee ik zou wekenlang alleen op een eiland dit kunnen doen. Gelach. Maar uhm ja ik heb natuurlijk wel mijn manager nodig qua overleg betreft die klant. | Alleen kunnen werken  Manager nodig |
| Ja. | En dat is natuurlijk omdat ik nog vrij nieuw ben met het Albeda. Dus ik heb hem wel nodig om af en toe verder te kunnen maar maakt het dat ik soms niet verder kan, nee. Dat niet. Wat ik al zei, ik zou het eigenlijk allemaal wel alleen kunnen doen. |  |
| Maar zie je dan toch wel ooit de noodzaak om samen te werken? Om te overleggen als je ergens tegen aan loopt? | Ja, zeker, absoluut. Dat hoort erbij. En dat is fijn en net zoals met een vriendschap of met een liefdesrelatie dan is dat ook fijn om te doen. Want je kunt niet alles in je eentje, zelf doen. Je hebt andere nodig en dat is alleen maar fijn en goed. | +noodzaak samenwerken |
| Het is natuurlijk wel ooit fijn om soms alles aan te kunnen doen maar helaas gaat dat niet. Gelach. | Ja, ja. |  |
| En denk je dat het samenwerken veel invloed heeft op een lerende organisatie? | Ja, zeker want uhm uhm je ziet hoe dingen bij andere gaan. Je kunt leren van elkaar of je kan bespreken hoe dingen anders moeten of kunnen dus dat is zeker van belang. Je moet het zien bij jezelf en bij andere en je moet de spiegel voorgehouden krijgen. | +veel invloed  Bespreken  Spiegel voorhouden |
| En krijg je die spiegel vaak voorgehouden? | Uhm nee niet heel vaak. Niet heel vaak maar ik denk dat dat echt komt omdat je niet in elkaars buurt zit. Anders zou het echt vaker gebeuren. | -spiegel voorhouden |
| Oké. Nou hebben we het eigenlijk gehad over de samenwerking vooral in de regio dus ons team zeg maar. En word er ook samengewerkt met de andere regio’s? Dus participatie landelijk? | Zelf vrij weinig van mij. | -weinig samenwerking rest |
| En hoe komt het dat jij zelf vrij weinig mee samenwerkt? | Ik kom er niet direct mee in aanraking. Nee. |  |
| En wat vind je daarvan dat je daar eigenlijk niet zoveel mee te maken hebt? | Vind ik prima. Wat er gebeurt in Noord-Holland daar heb ik niet zoveel mee te maken. Ja ik vind het leuk om te horen dat we als geheel goed presteren en dat we goede cijfers hebben maar tegelijkertijd laat ik dat ook heel snel los en kijk ik naar mijn eigen werk. Uhm dus ik ben heel erg georiënteerd op onze m2. | Mening samenwerking |
| Ja. En randstad is natuurlijk steeds meer die samenwerking op aan het zoeken met Risesmart en natuurlijk baanbrekend. Wat vind je daarvan? Dat je eigenlijk een ambassadeur bent van alle drie de gedeeltes en overal een beetje kennis van moet hebben? | Uhm wat ik vind van die samenwerking met die labels? |  |
| Ja… | Uhm ik ben er nog niet heel erg mee bezig maar het staat voor ons wel op het unitplan om dat wel te doen omdat er wel heel veel waardevolle dingen uit kunnen komen wat betreft kandidaten. Het helpen van doorplaatsen of het helpen. Het is nog niet helemaal goed van de grond gekomen maar dat is gewoon omdat ik zelf nog te nieuw ben. Het zit er nog niet helemaal in in het totaal plaatje maar dat zal over een jaar natuurlijk vast helemaal anders zijn. | Niet mee bezig  Unitplan  Kandidaten  Zelf nog nieuw  Over een jaar anders |
| Oké | En we krijgen natuurlijk ook elke keer die bijeenkomsten en die Webinars over HRS en hoe dat allemaal werkt. Dus we worden ook langzaam steeds meer over geïnformeerd en dat is helemaal prima. | Bijeenkomsten informatie |
| Oké. Je zegt wel over een jaartje als ik me steeds meer heb ingewerkt in mijn eigen plekje sta ik er wel voor open om ook meer die samenwerking op te zoeken. | Ja, maar daar sta ik nu al voor open maar het is nog zo klein en ook nog niet zo’n onderdeel van het dagelijkse werkwijze. Dus dat is meer dat ik bedoel dat ik over een jaar dat ik wel denk dat het meer onderdeel is, ja. | -Onderdeel werkwijze |
| Oké. Dat is begrijpelijk. En merk je bijvoorbeeld ook, je geeft aan van die bijeenkomsten, merk je dat er dan ook veel kennis wordt uitgewisseld onderling? Bijvoorbeeld ook op een jobcoach dag, word er dan veel kennis uitgewisseld onderling? | Uhm weet ik niet want volgens mij toevallig de afgelopen jobcoachdagen of 1 dag waar ik op ingepland stond, kon ik er niet bij zijn. Dat weet ik niet. | Geen idee kennis uitwisselen |
| Oké. Zou jij het fijner vinden als er meer kennis gedeeld wordt in ieder geval randstad participatie breed of denk je die kennis kan ik ook wel uit mijn eigen regio halen? | Kennis over… |  |
| Wetwijzigingen… | De functie? |  |
| Wetwijzigingen, contacten met het UWV. Gewoon kijk participatie is natuurlijk een brede functie en er veranderen heel veel dingen heel snel, meer die kennis bedoel ik. | Nou ja volgens mij is er heel veel al, je hebt randstadnet, je krijgt arbeidsmarktinformatie mails, Webinars, bijeenkomsten wordt er al heel veel gedaan. | Veel informatie |
| Oké. Zeg je er wordt eigenlijk al voldoende aan gedaan. | Ja, dat denk ik wel hoor. |  |
| Oké. En welke invloed heeft volgens jou deze onderlinge samenwerking op de verschillende onderdelen die we steeds meer willen doen op een lerende organisatie? | Welke invloed heeft die samenwerking? |  |
| Ja… | Op de lerende organisatie? Uhm ja misschien te simpel gezegd maar ik denk dat je van elkaar kunt leren door hoe baanbrekend het doet, hoe wij het doen. Uhm ja ik denk dat het niet, het kan nooit kwaad, ja. | Invloed, kan geen kwaad |
| Oké. En denk je dat die samenwerking noodzakelijk is? | Hoe bedoel je? |  |
| Denk je dat als die samenwerking er niet geweest zouden zijn, dat we onze dienstverlening nog makkelijk op de klant aan kunnen passen? | Dat denk ik wel. Ja, hoor. |  |
| Oké. En als we gaan kijken naar reflecteren. Doe jij als persoon veel reflecteren over hoe je dingen doet? | Ja. | +persoonlijke reflectie |
| En doe je dat ook in het team of alleen persoonlijk? | Ook wel in het team. Ja. Dat heeft te maken met die veiligheid waar je het net over had. Die is er wel dus je kan ook delen van hee hier ga ik op deze manier mee om of hoe zit dat, zie jij wat er gebeurt bij mij? Dus dat, ja. | +reflectie team |
| En wanneer vinden eigenlijk die reflectiemomenten plaats? | Soms vanzelf tijdens een gesprekje met een collega of soms naar aanleiding naar een situatie waarvan je denkt hee wat gebeurde hier nou, ik moet het hier even met iemand over hebben, waarom voel ik me nou zo hier over. Uhm ja, eigenlijk zijn het geen vaste momenten, het gebeurd heel natuurlijk. | Afwisseling reflectie momenten |
| Oké. En vind je dat er vaste momenten moeten komen of vind je die natuurlijke momenten ook fijn? | Nee voor mij hoeven er geen vaste momenten te komen. Nee, je hebt je grade conversations en dat is een van die vaste momenten. Maar heel veel meer dan dat, dan gaan we heel veel manage en je kan soms dingen niet plannen. Je kan niet zeggen op vrijdag hebben we het even over reflectie van jezelf. Dan is het vrijdag en dan ben je helemaal niet in die stemming en dat werkt niet, nee. | Geen vaste momenten  Grade conversation  Niet plannen  Stemming |
| Nee, het is echt wanneer jezelf behoefte hebt en dan zoeken jullie als team zijnde elkaar op en dan vinden die momenten plaats. | Ja, zeker. De een heeft elke week behoefte aan zo’n praatje en de ander die denkt ik houd het lekker voor mezelf en ik vind het helemaal prima. En dat moet ook gewoon kunnen. Ik vind niet dat je dat uit iemand moet trekken. | Behoefte persoonlijk |
| Nee. En hoe wordt er gecommuniceerd binnen het team? | Praktisch bedoel je? |  |
| Ja, open communicatie… | Meestal bellen, bedoel je dat? |  |
| Nee, de manier van communicatie. Is het open of gesloten? Waar he het net eigenlijk al beetje over hebben gehad, die veiligheid is er wel. | Ja, heel open, informeel. Wel gewoon met een serieuze, volwassen en professionele insteek natuurlijk maar er is altijd ruimte voor even een grap en een. Ik heb niet het idee als ik met mijn manager spreek dat ik met mijn manager spreek of als ik met een collega die meer ervaring heeft, ik vind het allemaal heel gelijkwaardig. Dus ja dat komt echt door hoe je met elkaar spreekt. Ook met dagstart bijvoorbeeld met zijn alle, iedereen verteld wat die wil vertellen en niemand is zich echt bewust van die hiërarchie, nee. | Open communicatie  Gelijkwaardig  Dagstart |
| Nee. En wat vind je daarvan? | Dat vind ik heel fijn, ja. Want anders ga ik de kont in de krib gooien en dan word ik, dan nee daar houd ik niet van. Gelach. | Fijne hiërarchie |
| Gelach. En hoe worden er besluiten genomen binnen het team? | Over het werk? |  |
| Ja, worden de besluiten vanuit het management genomen of mogen jullie als team zijnde ook beslissen? | Ja hoor. Als team zijnde. Ik denk bepaalde zaken als het gaat over bepaalde strategieën of targets, dat bepaalt het management. Maar hoe wij als team ons werk indelen, dat kunnen we zelf bepalen. Daar zit wel veel vrijheid in, ja. | Manager  Vrijheid |
| Oké. En daar hebben we het net ook al een beetje over gehad, maar hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen binnen het team? | Uhm ja als het er is, dan wordt het besproken en als er irritatie wordt gevoeld, dan wordt die ook geuit. Ik ben blij dat het niet heel sociaal wenselijk, het is niet heel voorzichtig, daar ben ik wel blij om. Als iemand geërgerd is of iemand heeft het helemaal niet naar zijn zin, dan kan dat gewoon gezegd worden. Als de ander dat niet leuk vindt om te horen, dat kan weetje wel. Dat is ook oké. Dus conflicten en verschillen die zijn er en dat is helemaal goed en hoe wordt er omgegaan. Er wordt niet zoveel bij stil gestaan. Ik denk dat we vooral heel open en vrij communiceren met elkaar en we zijn volwassen mensen. Ik ben blij dat dat niet zo gemanaged wordt of niet volgens bepaald protocol gecommuniceerd wordt. | Conflicten besproken  Niet bij stilgestaan  Vrij communiceren |
| Dus die meer die vrijheid is er hoe je daar mee omgaat. | Ja, daar is wel vrijheid in. Ja. |  |
| En welke invloed heeft denk je dat reflectie heeft, zowel op individueel als teamniveau op een lerende organisatie? | Die is heel belangrijk want met reflectie komt uhm groei en ontwikkeling en uhm in mijn optiek is dat als mens heel belangrijk en heel fijn en dat zijn de dingen die het leven juist leuk maken. Groei en ontwikkeling en dat je ziet dat je zelf beter wordt in je werk of als mens dat je beter in je vel zit omdat je dingen leert. Nies. | +veel invloed  Groei  Ontwikkeling  Leren |
| Gezondheid. | Ja, uhm dus reflectie is dat betreft heel belangrijk omdat je daarmee vooruitgaat. Dus vooruitgang is altijd goed. | Vooruitgang |
| Heb je zelf in die paar maanden dat je hier werkt het gevoel dat je persoonlijk vooruit bent gegaan? | Ja, dat denk ik wel. Al is het alleen maar dat ik op een plek zit die veel beter bij mij past waardoor je ook lekkerder in je vel zit. Je voelt je meer als jezelf. Dus dan wordt dat alleen maar versterkt en heb je het idee volgens mij ga ik vooruit of heb je het idee van ontwikkeling meegemaakt. Maar je zit nu ook op een plek waar je in je kracht zit en dan stroomt het. | Persoonlijke groei |
| Krijg je dat ook van te horen van je manager en je team dat jij die ontwikkeling doormaakt? | Ja, dat denk ik wel. Ja, ik krijg in ieder geval wel terug dat het te zien is dat ik op mijn plek zit of dat het te zien is dat ik energie krijg van bepaalde belangrijke aspecten in de baan. | Op mijn plek |
| En vind je het belangrijk dat mensen dat inzien dat jijzelf ook die groei maakt of vind jezelf van als ik zelf die persoonlijke groei doormaak is dat voldoende? | Uhm het grootste gedeelte is voldoende dat je het zelf weet. Uhm maar het is natuurlijk ook fijn om een erkenning te krijgen en dat iemand het benoemd want dan wordt het bevestigd en dan uhm een bevestiging is best belangrijk omdat als je reflecteert en je wordt bevestigd daarin, dan weet je dat je op de goede weg zit. Dus sommige dingen kun je niet uit jezelf halen. Ik moet weer niezen. Nee. Dus het is belangrijk dat iemand je groei bevestigd omdat je dan weet dat je op de goede weg zit. | Zelf weten  Erkenning krijgen |
| Ja. Dat is ook wel mooi dat je die bevestiging al hebt gekregen in die paar maanden tijd. | Ja. |  |
| Daar mag je ook wel trots op zijn. | Ja. Gelach. Ja, dat denk ik ook. |  |
| Nou zijn we alweer bij het laatste punt dat gaat over leren, natuurlijk een lerende organisatie staat leren ook centraal. Leer jij graag als persoon? | Nog een keer, je viel even weg. Leer je…? |  |
| Leer jij graag als persoon? | Ja, ik leer graag als persoon. Uhm het gaat mij niet makkelijk, goed af in die zin dat sommige dingen wel moeite kosten om onder de knie te krijgen. Dat heeft te maken met je eigen ontwikkeling. Dus als je nieuwe dingen leert dan zijn dingen niet altijd gelijk makkelijk. Uhm dus soms ja moet je even door een moeilijkere periode heen om die ontwikkeling door te maken en dat kan frustrerend zijn, dat voelt niet altijd goed en fijn leren. | Graag leren  Moeite kosten  Frustrerend |
| Nee. | Maar als je daar dan doorheen bent en je hebt dat proces meegemaakt en als je dan terugkrijgt, dan kun je zeggen of wauw, dan voel je wel dat het heel goed voelt om te leren. Dus ja ik vind het heel fijn om te leren en dat gaat soms gepaard met moeite. Die moet je soms wel doen, die moeite moet je nemen. | Goed gevoel  Moeite nemen |
| Ja. En leer je vooral als individu of ook als team samen geleerd? | Uhm ik denk toch wel het meeste alleen, als individu. Dat heeft denk ik ook wel te maken dat we nu veel uit elkaar zitten en dat ik nu vooral gefocust ben op mezelf, op mijn werk en stukje mijn taken dat daar de meeste tijd in gaat zitten. | -alleen leren |
| Oké. En heb je wel die behoefte om samen te leren? | Uhm nou niet dat ik weet. Niet dat ik weet eigenlijk. Niet echt over nagedacht of die behoefte echt gevoeld. Maar misschien dat die er wel zit hoor maar dat die nu nog niet naar de oppervlakte komt, dat kan. Wat ik al zei, je bent zoveel alleen aan het werk dat je ook niet in aanraking komt dat je samen even zit en je samen kunt leren of dat je iets samen ontdekt. Voor nu is het zeg maar veel meer individueel. | Behoefte samen leren?  Vooral alleen werken |
| Oké. En dat komt dan vooral door de corona maar denk je dat hier en nu qua thuiswerken en samen leren iets in verbeterd kan worden? | Ja, vast wel. Tuurlijk. Maar ik zou nu niet weten wat eigenlijk omdat ik daar niet zo mee bezig ben. |  |
| Ook omdat die behoefte bij jou nog niet echt naar voren is gekomen. | Sorry wat zei je. |  |
| Dat die behoefte bij jou nog niet echt naar boven is gekomen dat je nu … | Precies, precies, ja. |  |
| Maar als jij bijvoorbeeld iets niet weet, dan bel jij wel een collega om het na te vragen of ga je dan echt zelf op onderzoek uit? | Uhm allebei. Ik denk dat ik in het begin vooral collega’s belde. Nu probeer ik het ook zelf, maar dat vind ik ook lastig hoor. Ik word daar ook soms onzeker van. Ik moet weer niezen. Wat wilde ik ook alweer zeggen? | Collega’s bellen |
| Dat je daar soms onzeker door wordt door dingen zelf uit te zoeken. | Nies. Zo dat was hem. Ja dat je er soms ook wel onzeker van wordt van waar is dat dan en het kost tijd en. Dus soms vraag ik het dan ook liever en dat is vaak ook sneller. | Liever vragen |
| Ja en maak je dan makkelijk de keuze om een collega op te bellen of is dat af en toe nog wel een drempel die je over moet? | Nee. Alweer niezen. Ik ben getest hoor, het is de hooikoorts. |  |
| Ik heb ook last van mijn hooikoorts. | Is het weer begonnen? |  |
| Ik ben ook al hele tijd aan het niezen en aan het hoesten. | Oh god. Ja, die keuze maak ik makkelijk. Daar heb ik niet zoveel problemen mee. |  |
| Oké. En denk je dat als je meer als team zou leren er ook gereflecteerd zou worden over hoe jullie als team leren? | Ja hoor dat denk ik wel. | Reflectie team |
| Ben je dan bang om een discussie aan te gaan met iemand als je bijvoorbeeld aangeeft ik zou het anders aanpakken qua leren? | In dit team niet. Ik kan me voorstellen in een ander team waar je je minder veilig voelt en er meer hiërarchie is, dat ik dan eerder dingen voor mezelf zou houden. | Discussie aangaan |
| Oké. En welke invloed denk je dat leren heeft op een lerende organisatie? | Een hele goede invloed. Een noodzakelijke invloed, ja. | Noodzakelijke invloed |
| Oké. Nu hebben we eigenlijk alle punten gehad. Heb je nog belangrijke dingen waarvan je denkt dit ben je nog vergeten te vragen die voor mij heel belangrijk zijn voor een lerende organisatie of dingen die wij als organisatie kunnen veranderen? | Uhm nee. Nee ik denk dat iedereen erg zijn best doet. Ook intern. De interne communicatie en alle dingen die ons geboden worden en alle faciliteiten. Ik denk dat we heel goed gefaciliteerd worden en het is aan iedereen aan henzelf daar gebruik van te maken, in hoeverre ja of nee. Iedereen heeft daar zijn eigen verantwoordelijkheid in te pakken en ja, nee. Ik heb geen toevoegingen ofzo. | +faciliteiten |
| Dan wil ik jou in ieder geval harstikke bedanken aan jouw deelname van het interview. | Nou graag gedaan. Jij ook bedankt voor je mooie vragen. |  |
| Gelach. Graag gedaan. | Gelach. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 3 | Coderen |
| Ik wil je in ieder geval bedanken voor je medewerking, dat je mee wilt doen aan dit interview. | Graag gedaan |  |
| Het interview zal gaan over de hoofdvraag: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? En de verschillende aspecten zijn zes aspecten die alle zes aan bod gaan komen tijdens het interview. Het doel van het interview en van het onderzoek is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen worden. Met een lerende organisatie bedoel ik eigenlijk een organisatie waarin collectief leren centraal staat waarin de medewerkers met elkaar samen leren om zichzelf aan te passen aan de veranderende omgeving. Er verandert natuurlijk heel veel waar de organisatie mee te maken krijgt en daarin is leren heel er belangrijk om van elkaar en met elkaar te leren. En nu ben ik vooral benieuwd hoelang je al bij randstad participatie werkt en voor welke regio jij werkzaam bent? | Ik werk sinds juli 2019 voor randstad participatie en ik heb een accountunit. Ik heb geen regio maar een grote klant en die valt onder regio oost en zuid. | Juli 2019  Accountunit  Klant  Oost en zuid |
| Oké. En is dat een bewuste keuze om een accountunit te gaan doen? | Uhm niet zozeer een bewuste keuze vanuit mijn kant maar wel een bewuste keuze vanuit mijn leidinggevende. Op het moment solliciteren zochten zij een collega die bij participatie wil gaan werken maar die wel weet hoe het werkt bij inhouse constructie. | Inhouse ervaring |
| Oké | En ik kom van een inhouse constructie af dus ik weet ook hoe dat werkt, vandaar. |  |
| Oké. Het eerste aspect wat nu eigenlijk aan bod gaat komen is de identiteit, missie en ambitie. Weet jij wat deze drie van randstad participatie zijn? | Ik zou het kunnen erkennen als ik ze zie maar ik zou ze niet kunnen opnoemen. | Kunnen erkennen |
| Oké. Je zegt wel ik zou ze kunnen erkennen, ben jij er wel mee eens met de identiteit, missie en ambitie van randstad participatie? | Ja | +mening |
| En waaraan zie je dat terug? | Ik weet de letterlijke woorden niet van onze visie en missie maar ik heb ze een paar keer gelezen en ik uhm vind dat wij als organisatie de insteek hebben om mensen verder te helpen in hun leven aan de hand van werk en daar sta ik wel achter. | +insteek |
| Oké. En hoe wordt die missie, visie en ambitie met jullie gedeeld? | Uhm sowieso met heel veel teksten op ons intranet maar ook op de manier hoe wij worden opgeleid. Op het moment dat wij nieuwe vaardigheden gaan leren of nieuwe projecten op moeten zetten, dat moet altijd de insteek zijn dat onze visie en missie daarin terugkomt. | Intranet  Opleiding |
| En wat vind je ervan dat je eigenlijk alles met die missie en visie, ja dat alles daar mee samenhangt? | Goed want dat geeft mij wel het gevoel dat ik bij een organisatie zit die staat achter wat zij naar de wereld toe communiceren in plaats van dat dat twee verschillende dingen zijn. | Achter de missie staan |
| Oké. En voel je je ook betrokken tot de ambitie? | Ja, heel erg. | +betrokkenheid |
| Oké. Uhm denk je dat de identiteit, missie en ambitie veel invloed hebben op een lerende organisatie? | Ja, wij ons streven is om mensen vooruit te helpen. Je kunt andere niet vooruithelpen als jij jezelf ook niet vooruithelpt dus als jij dat niet door ontwikkelt, dan ga jij mensen ook niet door ontwikkelen. Dus ja, dat. | Jezelf ontwikkelen en andere ontwikkeling |
| En denk je dat het heel veel meespeelt of dat je wel of niet de identiteit letterlijk uit je hoofd weet of denk je van het is alleen vooral belangrijk dat je ongeveer weet waarvoor we naar streven? | Ja kijk als je mij gaat vragen naar de letterlijke woorden, die onthoud ik niet. Maar als jij mij gaat vragen wat de principes zijn, de betekenissen achter de woorden, ja dat weet ik. Dat moet je weten want anders weet je niet waarvoor je je werk aan het doen bent. | Betekenis achter de woorden  Moet je weten |
| Nee. Oké dat is duidelijk. En als we gaan kijken naar de klant, de klant is natuurlijk ook heel erg belangrijk voor een lerende organisatie. Vind je dat de organisatie gericht is op de klant? | Nog een keer...? |  |
| Vind je dat randstad participatie gericht is op de klant? | Hoe bedoel je dat? |  |
| Passen wij onze dienstverlening aan aan de klant, in dit geval de bedrijven en de kandidaten waarmee wij samenwerken? | Ja, joh | +klantgericht |
| En waaraan zie je dat terug? | Op het moment dat een bedrijf met ons gaat samenwerken met een bepaalde uhm vooruitzicht met hoe zij willen groeien en maatschappelijk verantwoord willen ondernemen, dan zijn wij wel een organisatie die niet alleen meedenkt met de kandidaat van hoe kunnen wij die vooruithelpen maar ook met het bedrijf zelf. Hoe kunnen wij hun vooruit helpen in hun missie. | Meedenken kandidaat  Meedenken bedrijf |
| En wat vind je ervan dat die klant voor ons heel erg belangrijk is? | Wat ik ervan vind? Goed, dat laat alleen maar zien dat wij waarde hechten aan wat wij doen. | Waarde hechten |
| Oké. En krijg je ook veel feedback van die klant? Van over hoe jij het doet? | Wekelijks over de operatie en structureel eens per maand op werkniveau, dus dan gaat het echt over de lange termijn visie over hoe we nu bezig zijn en waar zij naartoe willen in de samenwerking. Maar dat. | Wekelijks  Maandelijks |
| En die feedback is dat dan vooral complimenten of ook dingen die beter kunnen? | Nee, allerminst alleen complimenten. Uhm we doen het goed daar niet van, maar wij zijn begonnen met een bepaald doelstreven en als wij op de route zijn als alles gaat zoals wij hadden gepland, nou prima, dan is dat zo en dan horen wij dat ook. Maar op het moment dat zij of wij dingen constateren die van invloed kunnen zijn. Denk aan economie, de medewerkers, denk aan financiële overwegingen. Ja, dan bespreken we dat met elkaar en dan krijg je ook te horen ja dit of dat moet anders, dus dat krijgen we zeker te horen. | Complimenten  Bepaald doel |
| Oké. En krijg je ook feedback vanuit de manager of de collega’s waar jij mee samenwerkt? Intern dan | Ja, wij hebben met onze managers de afspraak dat je elke week een aantal contactmomenten hebt. Een aantal van die momenten gaan over jou als persoon dus over hoe jij het als medewerker doet en vaak, maar een aantal dingen gaan puur over jou uhm functioneren. Dan krijg je ook heel concreet te horen over hoe het is gegaan en wat beter kan of goed gaat. | Manager contactmoment  Persoonlijk functioneren |
| Oké. En welke waarde hecht jij aan die feedback die jij ontvangt zowel van de externe klant als je manager? | Uhm vooruitgang denk ik. Dat is voor mij een belangrijk iets. Op het moment dat ik te horen krijg of het goed of fout gaat uhm dat de insteek wel is om er beter uit te komen of op dezelfde goede voet door te gaan. Maar niet als het niks positiefs met zich meeneemt. | Vooruitgang |
| Oké. En als je bijvoorbeeld hele negatieve feedback zou krijgen van externe klant of vanuit je manager, wat zou je daarvan vinden? | Uhm nou ja ik, als persoon of als professional? |  |
| Als professional | Als professional heb ik daar niet per se een goed of verkeerd beeld bij maar dan heb ik wel de behoefte om uit die negatieve feedback uhm een bepaald vervolg van te hebben. Op het moment dat ik weet als iets niet goed gaat, nou prima dan is dat een conclusie maar hoe kan ik het beter doen of hoe kan het anders. | Vervolg negatieve feedback |
| Oké. Dus die ontwikkeling is voor jou wel belangrijk maak ik hieruit op. | Ja, ik denk altijd als het goed gaat en het blijft goed, dan is het prima zo. Maar als je ergens ontevreden over bent of je wilt iets anders zien, uhm dan wil ik ook weten hoe en dan wil ik ook de middelen hebben om dat anders te kunnen doen. | Middelen anders doen |
| Denk je dat die mogelijkheden er zijn dat die middelen en dat je krijgt te horen hoe je je kunt verbeteren? | Bij randstad participatie? |  |
| Ja. | Ja, heel erg. Wij hebben natuurlijk, wij zijn een groeiende tak binnen randstad. Dus bij ons is niet alles zo ver doorontwikkeld als bij de andere afdelingen maar dat betekent wel in alles wat bij ons goed gaat, uhm nou compliment waardig is. Bij alles wat nog beter kan of anders, daar hebben wij heel veel middelen vanuit de organisatie daaromheen dus randstad groep. Daar heb jij middelen, collega’s en ervaring die je kunt inzetten. Dus ja. | Groeiende tak  +compliment waardig  Middelen inzetten |
| Oké. En word er ook iets met die feedback gedaan? Word die ergens vastgelegd als jij bijvoorbeeld feedback van een klant krijgt? | Uhm ja. Wij hebben officiële evaluaties een keer per jaar waarin wij alle punten van de overleggen door de jaren/maanden heen daarbij pakken en daarop wordt het cijfer gekoppeld. | Officiële evaluaties  Cijfer |
| En vind je dat daar voldoende aan wordt gedaan aan dat cijfer om dat te verbeteren en te kijken naar de mogelijkheden? | Dat is dan het stukje wat van jezelf wordt verwacht als professional. Op het moment dat er bepaalde scores aan wordt gegeven aan datgene wat er is gedaan. Dan is het aan jou om te kijken wat kan er anders of wat kan beter. Dus die verantwoording ligt bij jezelf, dus bij mij in dat geval. | Professional  Zelf verantwoording |
| Ga jij dan zelf opzoek naar verbeterpunten? Of kun je dat ook met collega’s overleggen van kunnen we dit samen doen? Voor jou is dat natuurlijk best moeilijk omdat je alleen bent in je accountunit. | Nog een keer de vraag? |  |
| Kijk als je die feedback krijgt en je krijgt te horen dit en dit kan beter, dan geef je aan dan ligt de verantwoording bij jezelf om dingen aan te passen. Ga jij dan overleggen met collega’s met wat je anders kan doen of ga je zelf op onderzoek uit van wat kan ik veranderen? | Beide. Ik ga zelf op onderzoek uit en een van die dingen om zelf op onderzoek uit te gaan is onder andere in overleg/gesprek inplannen met de klant, met mijn manager, met mijn directe collega’s van de andere units om te kijken hoe zij de situatie beoordelen. Om vanuit daar te kijken wat zien zij wat ik misschien niet zien of wat geven zij aan wat ik misschien nog niet weet om daarop door te pakken. | Situatie bespreekbaar maken |
| Ja, oké. En denk je dat de feedback van de klant veel invloed heeft om een lerende organisatie te zijn? | Ja | +invloed feedback |
| Ja, je zegt wat… | Als jij een organisatie hebt waar jij enkel gezien als een bepaalde dienstverlener dus dat jij een vraag en aanbod verzoek mag opvullen dan ga jij niet groeien maar als jij een klant hebt die de behoefte heeft om door te ontwikkelen en meer dan alleen mensen te werven dat randstad nodig heeft, dan ga je daarin mee. Dus een klant is wel echt, hoe moet ik dat zeggen, essentieel voor de dienstverlening die wij kunnen bieden. | +klant essentieel dienstverlening |
| Oké en denk je dat elke klant er evenveel voor open staat om die dienstverlening aan te passen? | Nee, allemin. Want er zijn ook heel veel klanten bij randstad participatie die enkel en alleen een bepaalde dienstverlening willen hebben en niet meer. | -dienstverlening veranderen |
| Nee. | En dat is ook prima maar dat betekend wel dat je niet door gaat ontwikkelen of kan ontwikkelen. | -niet door ontwikkelen |
| Ja en zou je daar makkelijk mee om kunnen gaan als jij bij zo’n bedrijf geplaats zou worden? | Ik zou me er prima aan kunnen schikken maar ik zou er minder plezier uit kunnen halen. | -minder plezier |
| Ja, snap ik. En als gaan kijken naar teamleren, voor jou is dat misschien moeilijker omdat je meer alleen op de unit zit. Maar word er veel gebruik gemaakt van samenwerken onderling met je collega’s dus vanuit randstad participatie? | Ja, heel erg. Uhm heel makkelijk gezien bij de eerste stappen waar wij eigenlijk voor staan, mensen bemiddelen naar werk, werken wij heel intensief samen. Dus elkaar ondersteunen bij de juiste kandidaat op de juiste plek te krijgen. Maar ook daarna bij elke situatie die zich kan voordoen uhm dat je advies kan inwinnen bij een collega die misschien meer ervaring heeft of ander inzicht heeft. Dat gebeurt dagelijks. | +samenwerken  Ondersteunen  Advies inwinnen |
| En hoe vind je dat dat je zoveel met je collega’s samen werkt? | Hoe ik dat vind? |  |
| Ja | Ik vind dat heel fijn. Ik ben wel een eenmansunit maar ik heb wel de wetenschap dat ik tientallen collega’s om me heen heb die ik op elk moment kan benaderen voor elke ondersteuning. | +samenwerking collega’s  Ondersteuning |
| Oké. En werk je dan, vraag je dan meestal dezelfde collega om advies of is dat heel verschillend? | Uhm ik vraag meestal dezelfde collega’s voor een bepaald onderwerp. | Dezelfde collega’s |
| Oké | Dus door de jaren heen weet ik de expertise te vinden bij een bepaalde collega. Dus afhankelijk van welke situatie, vraag ik de collega. | Expertise collega |
| Hoe deed je dat toen je in het begin nog niet wist wie waar zijn kennis/expertise had? | Ik ben toen gekoppeld aan een ervaren adviseur en die heeft mij in geleerd vanuit het proces van participatie en alles wat daarmee te maken kan hebben. In eerste instantie heb ik hem altijd benaderd. | Ervaren in geleerd |
| Dus eigenlijk een vast contactpersoon was voor jou toen wel fijn dat je daar je vragen kon stellen. | Ja, juist. | Vast contactpersoon |
| En voel je je ook veilig in het team? Durf je je makkelijk je mening te geven? | Ja, we hebben een redelijk groot team, zowel geografisch gezien als met aantallen want we zitten met meer als 15 man verdeeld vanuit Limburg tot en met Friesland maar wij zijn wel heel open naar elkaar toe. Op het moment dat je heel open naar elkaar kunt zijn en iedereen accepteert dat van elkaar dan durf je ook veel sneller te zeggen waar jij mee zit. Uhm en dat is fijn | +teamgevoel |
| En hoe wordt er omgegaan als bijvoorbeeld iemand een fout zou maken? Een fout is natuurlijk een groot woord, maar iets anders zou kunnen aanpakken. | Ja op het moment dat iemand een fout maakt of een verkeerde keuze met de juiste intentie, dan is dat eenmaal zo en zou dat als leermoment worden opgepakt om het de volgende keer anders of beter op te pakken. | Leermomenten oppakken |
| Oké. | Op het moment dat jij iets verkeerd doet met de verkeerde intentie, ik zeg maar wat uhm een afspraak niet nakomen omdat je er geen zin in hebt, nou ja dan krijg je dat ook te horen dat dat niet de bedoeling is. | Verkeerde intentie |
| En vind je dat er op de juiste manier mee wordt omgegaan? | Ja, jawel. |  |
| Oké | Wij zijn binnen randstad wel heel zakelijk, wij zijn heel erg conform de afspraken die we maken met elkaar maar wel in een informele sfeer. | Zakelijk  Informele sfeer |
| Is die informele sfeer voor jou ook belangrijk tijdens het werk? | Naar collega’s of naar klanten toe? |  |
| Vooral naar collega’s. | Ja, heel erg. Ik wil wel het gevoel hebben dat ik lid ben van het team en niet dat ik collega nummer zoveel ben. | Lid van het team |
| En ben jij ook echt afhankelijk van elkaar tijdens het werk of kan je je ook prima redden zonder collega’s? | Hoe meer ervaring ik opdoe, hoe minder afhankelijk ik ben. Maar er zullen altijd situaties zijn waar ik geen kennis van heb dus in bepaalde mate zal er altijd afhankelijk van zijn. | Minder afhankelijk  Bepaalde mate afhankelijk |
| Oké en welke invloed vind je dat het samenwerken heeft op een lerende organisatie? | Ja, heel veel. Ik heb heel veel van mij zelf geleerd maar ik denk dat als ik in een zelflerende organisatie zit er niet zoveel winst wordt behaald als er niet wordt samengewerkt. | +veel invloed  Zelflerende organisatie |
| Dat is zeker een mooie. En nu hebben we het vooral over het samenwerken qua team dichtbij gehad. En nu ben ik vooral benieuwd hoe je samenwerkt met team uit heel Nederland zeg maar vooral omdat randstad participatie nu ook veel gaat samen werken met Risesmart en baanbrekend. Hoe zie jij daar die samenwerking in terug? | Heel goed want op het moment dat jij binnen randstad werkt en jij moet je werk uitvoeren dan zit je standaard in je zakelijke modus als ik dat zo mag zeggen. |  |
| Ja… | Maar zodra je van elkaar weet dat je samen voor dezelfde organisatie en als vak bent, dus je bent van baanbrekend of participatie wat dan ook. Uhm dan is er meteen een klik van wij zijn collega’s dus wij zijn een team en die bereidheid zie je bijna bij iedereen. | +bereidheid samenwerken |
| En wat vind je ervan om ook met die andere onderdelen samen te werken? | Fijn want dat maakt mijn netwerk veel groter, mijn slagveld veel groter. Op het moment dat ik iets nodig heb van een collega dan weet ik ook dat dat ook kan, dus dat maakt onze dienstverlening veel sterker. | +groter netwerk  +sterkere dienstverlening |
| Oké en vind je, die verandering heeft natuurlijk tijd nodig om die samenwerking steeds meer op te zoeken. Hoe vind je dat die verandering nu gaat, zou je er iets aan willen veranderen? | Uhm buiten of nu tijdens corona tijd? |  |
| Buiten corona tijd. | Nou buiten corona nou wel. Ik weet dat ik overal terecht kan en ik weet dat ik iedereen kan benaderen en andersom ook maar het blijft een afstand dingetje dat ik weinig mensen fysiek zie, dat ik ze kan aanspreken en kan overleggen. En je merkt dat als je het telefonisch of online doet, dat er toch een bepaalde mate van diepgang ontbreekt. | +mensen benaderen  -diepgang ontbreekt |
| En waaraan merk je dat die diepgang ontbreekt? | Als ik in gesprek ben met iemand over een bepaalde case als ik extra info of advies over wil hebben. In een persoonlijk gesprek komen veel meer nuances naar voren en veel meer details die misschien onbelangrijk klinken nu maar dan van belang kunnen zijn. En online en telefonisch krijg je alleen de directe informatie die wordt gevraagd besproken en daar stopt het bij terwijl die nuances belangrijk kunnen zijn. | Meer nuances persoonlijk  -directe informatie |
| Dus jij zou het fijner vinden als je meer elkaar echt ziet en meer echt weet waar iedereen zijn expertise ligt om daar dan door samen te groeien. | Ja, akkoord. 100% eens. | Meer elkaar zien |
| Van weet jij bijvoorbeeld van een collega van Risesmart of baanbrekend waar hun expertise ligt? | Ik weet het omdat ik dan toevallig voor de coronatijd met die mensen heb samengewerkt en uhm nou ja daarom maar er zijn ook heel veel collega’s waar ik niet mee heb samengewerkt en dat niet van weet. | Expertise weten verschillend |
| En denk je dat dat een obstakel is om kennis te delen dat je niet voldoende weet waar ligt iedereen zijn expertise? | Ja. Het is geen obstakel in de zin dat het onmogelijk is maar het is wel een drempel die het zwaarder maakt dan nodig is. | -maakt het moeilijker |
| Want wordt er wel voldoende onderling kennis gedeeld als je bijvoorbeeld nu alleen zou kijken naar randstad participatie als onderdeel? | Uhm niet genoeg, nee. | -kennis delen |
| En waar zie je dat in terug qua niet genoeg? Waar zou jouw behoefte liggen? | Wij delen nu voornamelijk informatie en tips op het moment dat het gevraagd wordt maar ik kan me ook voorstellen dat er heel veel situaties zijn waar jij op voorhand al dingen kunt delen met je collega’s binnen de randstad holding. Uhm waar mensen iets aan kunnen hebben zonder dat je daarvan af weet. | -als het gevraagd wordt  Op voorhand delen |
| Ja, dus je zou het fijner vinden als er meer informatie op een bepaalde portal opstaat waar je dingen op kunt zoeken en weet wie daar verantwoordelijk voor is. | Nou of het een portal is weet ik niet maar uhm maar een bijeenkomst of een structureel overleg of een bepaalde afspreeklocatie waar je collega’s gaat zien van andere afdelingen, dat zal al helpen. | -portal  Structureel overleg  Afspreeklocatie |
| Dus elkaar meer op kunt zoeken en dat je weet wat je aan elkaar hebt qua kennis. | Ja, in welke vorm het zal moeten zijn kan ik geen antwoord op geven maar de conclusie die ik heb getrokken hierover is, hoe meer binding er is, de collega’s zijn connected, hoe meer er informatie gedeeld gaat worden. | -binding collega’s  Meer delen |
| Die verbinding ontbreekt af en toe nog volgens jou. | Ja. |  |
| Oké. Dat is dan voor mij helemaal duidelijk. En welke invloed denk je dat die onderlinge samenwerking op de lerende organisatie heeft? | Nog een keer… |  |
| Welke invloed denk je dat die onderlinge samenwerking dus met die andere onderdelen van invloed hebben op een lerende organisatie om dat te zijn? | Ja, als ik vijf nieuwe dingen vraag aan mijn collega’s dan leer ik vijf nieuwe dingen maar als ik vijf nieuwe dingen vraag aan een collega en ik krijg ongevraagd drie of vier momenten terug zonder dat ik er om heb gevraagd, dan heb ik acht dingen geleerd. Dus zo zie ik het. Ik denk als je meer contact hebt met elkaar er veel meer kennis vrijkomt dan dat er nu vrij komt. | +meer dingen leren  -meer kennis vrijkomen |
| Ja. Dus vooral omdat het eigenlijk een breed vakgebied is en er veranderd heel veel. | Klopt. |  |
| En als we gaan kijken naar reflectie dus dat je gaat kijken hoe doe ik het, wat kan er veranderd worden. Maak jij zelf gebruik van individuele reflectie? | Bij mezelf? |  |
| Ja | Ja, elke dag wel. | +eigen reflectie |
| En vind die reflectie ook plaats met het team? | Uhm ja dat doe ik niet elke dag maar ik heb wel aan het eind van de dag als ik situaties heb ervaren waarvan ik zelf denk daar moet ik over nadenken of is nieuw voor mij of heb ik op een bepaalde manier, dan wil ik dat terughalen om daarover na te denken wat goed ging en wat niet goed ging. En op het moment dat ik de conclusie trek van dat is een bepaald iets wat ik anders had willen doen, dan wil ik dat met mijn collega’s bespreken van hoe zien jullie dat. En dat doen wij dan wekelijks. | Wekelijks bespreken |
| En merk je dat het team naar het eigen functioneren durft te kijken? Dat je als team zijnde durft te kijken van wat kunnen wij beter doen? | Ja, ik denk dat wij best wel zelf kritisch zijn. Ik denk dat wij heel goed weten wat wij goed kunnen maar ook dat wij echt wel weten waarin wij nog stappen kunnen maken. | +zelf kritisch  Stappen maken |
| Oké. En je geeft aan dat doen wij meestal een keer in de week. Vind je dat die momenten vaker moeten of vind je een keer in de week prima? | Nee, ik vind het structureel moment een keer in de week prima en wij hebben ook op het moment dat het nodig is dat je altijd bij je collega’s of manager terecht kan voor een extra moment. Het enige wat ik wel mis is dat het nu niet fysiek gebeurd maar continu online en dan mis je wel een stukje diepgang. | Structureel goed  Altijd bij collega’s terecht  -diepgang |
| En was dat voor de coronacrisis wel gewoon fysiek dat overleg? | Ja. |  |
| Oké dus die mogelijkheid was er toen wel. | Ja. |  |
| Oké. En hoe vind je dat er wordt gecommuniceerd binnen het team? | Binnen het team? Goed. Iedereen heeft hele korte lijntjes met elkaar dus het is niet dat er maar een bepaalde route is dus iedereen kan iedereen benaderen en dat is wel iets wat ik waardeer. | +korte lijntjes |
| Oké. En hoe overleggen jullie als team zijnde? | In welke vorm of op welke manier qua communicatie? |  |
| Qua communicatie, op welke manier. | Heel informeel. Wij zien elkaar echt wel als collega’s die ook vrienden zijn. Of het online of fysiek is, wij hebben het altijd op een hele informele manier over een bepaald onderwerp. | Informeel overeggen |
| Je geeft aan het is vooral heel informeel. Hoe worden er dan besluiten genomen in het team? | Uhm meestal is het dat er een bepaalde case wordt besproken of een bepaalde vraagstelling gedeeld wordt met de rest om uiteindelijk iedereen zijn mening te horen die het wil delen om vanuit daar een gezamenlijke conclusie te trekken. | Delen mening  Gezamenlijke conclusie |
| Oké en die gezamenlijke conclusie komt dat meestal makkelijk tot stand of zie je dat wel echt verschillend gaat qua mensen die een andere mening hebben en er uiteindelijk niet mee eens zijn? | Uhm nee dat gaat in mijn team als ik daarvoor mag spreken gaat dat heel makkelijk omdat wij zijn met een hele grote groep waarin er een aantal nieuw zijn en een aantal al heel veel ervaring hebben. En het is meestal wel zo dat de langst zittende of de collega’s met de meeste ervaring of onze manager daar dan de beste kijk op heeft en meestal sluit dat wel aan bij hoe andere denken van dat is een goede oplossing of een mooie conclusie. | +makkelijk  Meeste ervaring of manager |
|  |  |  |
| En vind jij dat ook dat degene die het langste werkzaam zijn en de meeste kennis heeft, daar het meeste inspraak in hebben of vind je ook nieuwe medewerkers hebben evenveel inspraak? | Nee we hebben evenveel inspraak of je nu een week werkzaam bent of 10 jaar. Het is alleen wel die case die we bespreken, dan helpt het wel als je daar ervaring bij hebt gehad. Dus dat maakt het wel meer van waarde omdat zij weten waar het over gaat en de andere zijn nog lerende. | +evenveel inspraak  Ervaring hebben  Meer waarde |
| Ja, snap ik. En welke invloed denk je dat reflectie heeft op een lerende organisatie? | Ja, veel, alles. Je gaat niet iets nieuws leren als je bij jezelf denkt dat het niet nodig is. Je weet het pas als je reflectie toepast op datgene wat je hebt ervaren. | +invloed  Leren |
| Oké. Dan gaan we nu naar het laatste aspect dat gaat over leren, we hebben het natuurlijk over een lerende organisatie waarin leren ook heel erg belangrijk is. Leer jij graag als individu? | Ja, ik vind nieuwe dingen leren altijd leuk maar dan moet het wel in het gebied liggen waar mijn interesse ligt. Dus mijn werk is mijn interessegebied en zo ook met heel veel hobby’s. | +leren  Interesse |
| En leer je dan makkelijk want je geeft aan het moet wel in mijn interessegebied liggen? | Ja, ik vind het leuk om nieuwe dingen te leren want ik weet dat dat mij sterker maakt in nou ja mijn rol als professional. Op het moment dat ik de logica begrijp achter de nieuwe informatie dan is dat heel makkelijk om het te onthouden en te gebruiken. | Persoonlijke groei  Nieuwe informatie |
| Oké | Maar als het gaat over een onderwerp waar ik de logica niet achter ziet dus hebben we het over weet ik veel moeilijke rekenformules over een bepaald iets, dat heeft mijn interesse niet dus dat is voor mij moeilijk om te onthouden. | Moeilijk onthouden |
| Ja, dat snap ik. En hoe leer jij nu vooral op het werk? | Uhm, even kijk, ik leer nu voornamelijk door andermans ervaringen uit te voeren. Dus alles wat ik heb geleerd van een collega hoe zij dat oppakken, zo pak ik het ook op nu. Op het moment dat dat heel goed gaat voor mij voor de dienstverlening waar ik mee bezig ben, dan houd ik dat aan. Op het moment dat ik andermans ervaring in de praktijk inzit en ik merk dat ik … | Andermans ervaringen |
| Ik hoor jou niet meer… ben je er nog? | Stilte… van ik zou iets anders willen doen of op willen pakken… |  |
| Je loopt hele tijd vast… | Stilte… |  |
| Ben je er nog? |  |  |
| Hoi… | Kelly ben je er? |  |
| Ja. | Ik werd helaas gebeld en dan valt mijn internetverbinding weg. |  |
| Maakt niet uit. | Wat is het laatste wat je hebt gehoord of hebt gevraagd? (31.42). |  |
| Dat was met dat leren, over hoe jij leert | Ja, nou door andermans ervaring in te zetten als mijn eigen ervaring en op het moment dat ik zie daar wil ik iets anders of beter hebben, dan pas ik dat aan. Zo borduur ik voort op andermans ervaring. | Voortborduren |
| Oké. En leer je dan vooral qua cursussen of meer in de praktijk? | Uhm leren zie ik echt iets waarvan ik denk dat is iets wat ik nu anders kan gaan doen of anders weet en cursussen zijn voor mij, nou ja. Wij krijgen niet echt cursussen in uhm dingen die van toepassing zijn maar meer algemene kennis die jou sterker maakt in jouw rol als kennisdrager over deze branche of domein. | Geen cursussen  Sterker maken in rol |
| Ja. En word er veel samen geleerd? | Uhm ja. Als je het hebt over de cursussen en de workshops waar wij nieuwe vaardigheden leren, ja. Dan krijgen wij als groep nieuwe of aanvullende informatie te horen om daar als groep mee aan de slag te gaan. | +samen leren |
| En vind je dat dit op de juiste manier wordt gedaan als groep zijnde? | Nu in de corona tijd niet want het gebeurt nu online en nogmaals dan mis je de diepgang. Maar hiervoor en ik hoop hierna naar corona tijd ook, dat wel. Want dan krijg je de tips van de meer ervaren collega’s en de collega’s die vanuit een hele andere branche zijn aangesloten dus dan krijg je allemaal ingevingen die je zelf niet zou kunnen opdoen. | -diepgang online  +ervaringen delen |
| En word er daarna ook gereflecteerd als jullie iets geleerd van hoe je dat kunt aanpassen of wat je daarvan vindt? | Uhm misschien te weinig. We doen het wel in het eerstvolgend overleg waar wij als team samen zitten doen we dat heel kort maar niet per se om ervan te leren. Meer om te evalueren hoe we het vonden. | -weinig reflectie  -niet om van te leren |
| Dus jij zou het wel fijner vinden als er meer als team op gaan reflecteren van wat hebben wij geleerd en wat kunnen wij hiermee? | Ja, dat er bepaalde concrete vervolg stappen aan vast hangen. | Vervolgstappen |
| Mis je nu nog die vervolg stappen? Bijvoorbeeld je hebt een jobcoach dag gehad en je hebt iets geleerd dat er dan te weinig iets mee gedaan wordt. | Het woord te uhm het is geen algemene informatie maar het wordt wel vrijblijvend medegedeeld en dan heb je de verantwoordelijkheid voor jezelf om er iets mee te doen. Maar ik zou het als zelflerende organisatie liever willen zien dat daar ook iets concreets aan vast zit, dat je ook echt concreet weet waar je stappen in gaat maken. | Vrijblijvend  Concrete stappen ontbreken |
| Oké. Dus dat is begrijpelijk. En welke invloed denk je dat leren heeft op een lerende organisatie? | Alles. Dat is toch het verschil tussen een bedrijf wat door wil groeien en wil ontwikkelen en een bedrijf wat wil blijven bestaan op het moment waarop zij dan zijn. Ik denk dat randstad werkt in een branche die over tien jaar veel anders is dan nu en tien jaar geleden ook veel anders was dan nu. Dus wij moeten door leren en wij moeten daar in stappen maken want anders red je het niet. | +veel invloed  Doorgroeien  Stappen maken |
| En vind je dat randstad participatie daar goed mee omgaan met die veranderende omstandigheden? | Uhm ja. Wij zijn natuurlijk een relatief jonge afdeling binnen randstad dus wij hebben nog niet alle stappen gemaakt die andere afdelingen wel hebben gemaakt. Maar ik zie wel dat wij heel snel kunnen schakelen bij invloeden vanuit de economie, de overheid of vanuit de klant. | Jonge afdeling  +snel schakelen |
| Oké. Nou hebben we eigenlijk alle punten ongeveer behandeld. Heb jij zelf nog punten waarvan jij denkt dit is belangrijk om te weten die jij kunt gebruiken om advies te geven over een lerende organisatie? | Uhm niet per se advies maar wel een inzicht vanuit mezelf. Ik denk dat je als professional zelf wel door groeien of door wil ontwikkelen of door groeien dan moet je bij een zelflerende organisatie zitten. Want dan dwing je jezelf in een bepaalde positie om te moeten leren en daardoor groei je en ik denk dat als je dat niet doet of het wordt niet nou ja gemotiveerd vanuit een bedrijf, dan blijf je staan waar je nu bent. En dan moet je maar net willen vanuit jezelf en ik wil dat niet. | +zelflerende organisatie  Dwingen leren |
| Jij wilt die persoonlijke groei doormaken. | Ja. Dat is ook een bewuste keuze geweest om bij randstad aan de slag te gaan omdat je hier echt als professional groeit in jouw kunde en vaardigheden. Uhm dus dat is wel een belangrijk iets. | Persoonlijke groei |
| Dat is wel een mooie ontwikkeling. Ontwikkeling is natuurlijk belangrijk. Dan wil ik jou in ieder geval harstikke bedanken voor jouw deelname aan het interview. | Graag gedaan. |  |
| Daar kan ik weer verder mee. | Heel veel succes en als er iets is, dan weet je mij te vinden. |  |
| Ja en jij succes met deze heftige dag. | Gaat goed komen. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 4 |  |
| Ik wil jou in ieder geval harstikke bedanken voor jouw medewerking aan het interview. | Leuk. |  |
| Het interview gaat over een lerende organisatie. Ik moet voor school namelijk een onderzoek doen en randstad participatie kwam met het onderzoek lerende organisatie met daarbij de behorende hoofdvraag: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? Een lerende organisatie bestaat uit zes aspecten en deze zes aspecten komen ook allemaal aan bod tijdens het interview. Het uiteindelijke doel van het interview is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. En onder een lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat dus waarin de medewerkers elkaar opzoeken om van en met elkaar te leren zodat de organisatie makkelijk in kan spelen op de veranderingen op de wereld maar ook op de arbeidsmarkt zoals in dit geval de coronacrisis of de samenwerking met de andere delen van randstad wat nu steeds meer centraal staat. En dat houdt eigenlijk een lerende organisatie in. | Oké. |  |
| En nu ben ik wel benieuwd naar jou. Hoelang werk je al bij randstad participatie en bij welke regio ben je werkzaam? | Nou ik werk in ieder geval 31 jaar bij randstad. Sinds vorig jaar februari, dus iets meer dan een jaar werk ik bij randstad participatie. En dat doe ik dan voor Twente en de achterhoek en ik heb dan eigenlijk een uhm algemene rol zeg maar dus ik doe zowel participatie als een stukje baanbrekend en ook een stukje sales. | 31 jaar Randstad  1 jaar participatie  Twente en de achterhoek  Dubbele rol |
| Oké. Dus je hebt eigenlijk drie rollen in je? | Ja, drie rollen inderdaad. Gelach. |  |
| En was dat een bewuste keuze? | Uhm nee het is eigenlijk wel een beetje zo gelopen. Ik ben aangenomen voor randstad participatie in Twente en de achterhoek. Twente omdat participatie eigenlijk nog niet zo op de kaart staat en ik woon zelf in Hengelo dus in Twente dus ik heb hier mijn netwerk en ik ben begonnen in de achterhoek met het bedrijf Kram. Daar werken op dit moment 20 mensen via randstad participatie. | Participatie niet zo bekend  Eigen netwerk |
| Dat is mooi. | En in de loop van vorig jaar is er een stukje baanbrekend bijgekomen en dat is dan van RSC de Limmes, dat zit in Zevenaar. En zij kunnen in ieder geval mensen aanmelden bij ons zodat wij in die mensen gaan investeren zodat zij sneller uitstromen uit de bijstand. | Uitbreiding  Uitstromen bijstand |
| Oké, klinkt wel leuk. | Ja. |  |
| Je pakt beide kanten een beetje mee. | Ja, zeker, ja. Ik vind het in ieder geval erg leuk. |  |
| Dat is in ieder geval al fijn om te horen. Het eerste aspect van de lerende organisatie is de identiteit, missie en ambitie. Als ik deze drie begrippen noem, weet jij van randstad participatie wat ze ongeveer zijn? | Uhm uhm ja, wat wij willen zeg maar even in het algemeen is de gesprekspartner op het gebied van personeel. Dus dat kan zeg maar voor het matchen van mensen, voor tijdelijke banen, kan voor vaste banen maar kan ook mensen vanuit participatie. Dus wij willen in ieder geval de gesprekspartner zijn voor bedrijven en voor mensen zeg maar als zij denken iets met werk, dat zij aan randstad denken. Randstad kan ons daarbij helpen. | Gesprekspartner  Iets met werk |
| En wat vind je van die identiteit, missie en ambitie wat randstad participatie nastreeft? | Ja, ik voel me daar helemaal in thuis. Dat is ook zeg maar wat ik het leukste vind en dat is zowel richting de bedrijven als richting de mensen. Dus als de mensen zeg maar een vraag hebben voor uitbreiding van personeel of uitstroom van personeel, dan vind ik het heel erg leuk om daarover mee te denken. En uhm ik vind het heel erg leuk voor kandidaten, voor talenten zoals het nu voortaan heet, om hen te ondersteunen om een baan te vinden waar zij heel erg blij van worden. | + missie en ambitie  Bedrijven en mensen |
| Dat is heel mooi. En hoe wordt die identiteit, missie en ambitie met jullie gedeeld vanuit randstad participatie? | Ja, dat is heel verschillend op verschillende niveaus. Natuurlijk hebben we randstad intranet, dus daar kun je heel veel teruglezen en de ontwikkelingen die er zijn kun je daar weer teruglezen. Dan heb je zeg maar nu dan even HRS dus dan hebben we daarin regelmatig bijeenkomsten waarin dat ook weer tot uiting wordt gebracht. En op unit niveau met je collega’s en je manager, ja daar heb je het ook over. Wat is nu de beste oplossing voor het bedrijf of de mensen. | Verschillende niveaus  Intranet  Bijeenkomsten  Unit niveau |
| Ja. En vind je dat het op een goede manier gedeeld wordt met jullie? | Uhm weet je voor mij is het voldoende. Ik haal ook wel veel inspiratie uit als er bijeenkomsten zijn maar ja dat hebben we afgelopen jaar niet meer mee kunnen maken maar daar wordt wel weer invulling aangegeven via een hangout. Uhm maar ik krijg zelf altijd de meeste inspiratie door verhalen van andere mensen. Nu kun je dat ook via de current waar mensen hun verhalen delen, krijg je dat wel mee. Maar het live met elkaar sparren zeg maar dat is toch wel waar ik het meeste energie van krijg. | Voldoende  Hangout  Verhalen delen  Live sparren |
| Ja, snap ik. | Ja. |  |
| En welke invloed denk je de identiteit, missie en ambitie als die duidelijk zijn op een lerende organisatie hebben? | Uhm nou ik vind het gewoon heel erg belangrijk dat iedereen gewoon dezelfde insteek heeft van dit is waar wij voor staan en dit is ook wat ik zelf wil uitdragen. Daar begint het eigenlijk mee. Je moet je in de missie en visie van het bedrijf kunnen identificeren zodat je het ook kunt uiten en dragen naar buiten toe. | Dezelfde insteek  +identificeren |
| Dat vind ik een mooie vertaling, ja. | Ja, dankje. Gelach. |  |
| Het tweede aspect is eigenlijk de klant. We werken natuurlijk voor de klant, in dit geval de bedrijven en onze talenten. Vind je dat de organisatie erg gericht is op de klant? | Ja. Wij hebben altijd zeg maar altijd een luisterend oor voor de klanten en proberen inderdaad voor die klant de beste oplossing te vinden. Dat hoeft natuurlijk niet altijd gelijk een invulling van iemand te zijn maar dat kan ook hoe het eigen proces effectiever kan zijn dus daar dus daar steken wij wel veel energie in, ja. | +klantgericht  Luisterend oor  Oplossing  Energie |
| Oké. En krijg jij van die externe klant ook feedback van hoe jij het doet of wat er beter kan? | Ja, we hebben eigenlijk sowieso landelijk altijd feedback dus op verschillende manieren. Daarmee krijg je dus een stukje feedback. En als je meer contacten ook live met de klanten hebt dan heb je sowieso een of twee keer per jaar een evaluatie hoe het gaat zodat je dat ook weer kunt bespreken. | +feedback  Evaluatie live |
| En is die evaluatie dan alleen positieve dingen of komen er ook negatieve dingen aan bod die verbeterd kunnen worden? | Ja, daar wordt wel altijd naar gevraagd, zeker. Als je feedback krijg over iets wat niet goed is, is nooit leuk maar je kunt er wel van leren, dus ja. | Negatieve feedback leren |
| Wat wordt er uiteindelijk met die feedback gedaan? Word dat ergens vastgelegd of hoe doen jullie dat? | Uhm feedback wordt wel vastgelegd. De gespreksverslagen worden vastgelegd dus dat kun je wel altijd weer terugvinden. | +feedback vastgelegd |
| Oké. En vind je dat dat op de juiste manier wordt gedaan? | Het wordt wel op de juiste manier gedaan maar wat beetje lastig is binnen randstad ook is, is dat er vaak veel wisselingen zijn. En iedereen heeft ook wel een beetje zijn eigen manier van archiveren en opslaan en soms doet iemand het net even wat anders, dus er kunnen ook wel wat dingen verloren gaan. En daarin is denk ik nog wel een puntje van verbetering. | -veel wisselingen  -eigen manier vastleggen |
| Oké. En nu hebben we het vooral over feedback van de externe klant gehad. Krijg je ook feedback van de interne klant bijvoorbeeld van je team of je manager? | Ja, met je manager heb je eigenlijk altijd een keer in de zes weken ongeveer ja een bilal, daarin kun je de punten zeg maar die jou zelf bezighoudt en omgekeerd ook wat de manager opvalt. | +feedback manager  Bilal  Ontwikkeling |
| Oké en weet jij wat, wat vind je ervan dat dat op die manier wordt gedaan? | Uhm ja dat is een prima manier zeg maar. Ik weet in ieder geval dat randstad nou ook de dingen meer vastlegt want dat was ook iets uit het verleden zeg maar dat, omdat je veel wisselt en ik kan daar in ieder geval over mee praten. En ook heel veel verschillende managers krijgt of hebt en dan uhm en in die overdracht zeg maar dat loopt niet altijd even soepel. Uhm in, ik weet nu met grade conversations kan dat veel meer vastgelegd worden in het systeem. | Meer vastleggen |
| Oké. En dat werkt wel beter volgens jou? | Dat werkt sowieso beter, ja. Daar heb je ook je eigen regie over dus je kunt vastleggen wat je wilt eigenlijk. | Eigen regie vastleggen |
| Is feedback belangrijk voor jou? | Ja, ik vind feedback heel erg belangrijk. Ik vind altijd fijn als iemand, ik vind het sowieso fijn om te sparren en zeker als ik natuurlijk kijk naar mijn huidige functie. Het is toch een hele zelfstandige functie, ik doe heel veel dingen, doe ik zelfstandig en alleen. Dus de feedback is vooral het sparren over dingen. Mensen zien mij niet echt iets doen, laat ik het zo zeggen. Gelach. Dus ik vind het ook altijd fijn als je samen op bezoek gaat of en dat je daar dan wel feedback over krijgt. | Feedback belangrijk  Sparren  Zelfstandige functie  Samen op bezoek |
| Ja, snap ik. En welke invloed heeft denk je dat de feedback van de klant van invloed heeft op de lerende organisatie? | Ja, dat denk ik gewoon heel veel want je hebt van de feedback en de dingen die goed gaan, die kun je dan vasthouden en die kun je ook delen met andere mensen. En van de dingen die fout gaan kun je heel veel leren en ook dat kun je weer delen met mensen. | +veel invloed  Delen met mensen  Leren van fouten |
| Ja. Dat is helemaal waar. Net gaf je al aan ik werk heel veel zelfstandig dus mensen zien eigenlijk niet echt goed wat ik doe. Maar merk je wel dat er gebruik wordt gemaakt van teamleren dus dat de samenwerking wordt opgezocht? | Ja, dat zeker. Wij voor de corona werkte wij een dag samen dus en nu hebben we in ieder geval een weekstart samen met het hele team en we hebben op unitniveau ook nog elke week een uur ingepland om gewoon even te sparren wat er loopt en waar je eventueel tegenaan loopt zodat je dat met elkaar kunt bespreken. | +samenwerken  Weekstart  Unitniveau overleg  Sparren |
| En vind je die twee momenten dus een moment met de unit en een moment met het team voldoende? | Uhm ja voor mij is het in ieder geval voldoende maar dat heeft ook wel te maken met het stukje tijd te maken want het kost wel tijd. | Voldoende momenten |
| Ja, snap ik. | Gelach. |  |
| En hoe vind je dat dat je als team samenwerkt? | Weetje ik vind de combinatie zoals ik het nu doe heel erg prettig. Ik kan ook goed zelfstandig werken en ik heb natuurlijk wel het voordeel dat ik al heel veel ervaring heb dus die neem ik in mijn doen mee. In het feit dat ik er al zo lang werk, dan zal ik ook wel iets goeds doen. Dus dat geeft mij zeker vertrouwen maar ik heb het ook wel nodig dat ik met mensen even over andere dingen kan praten dan werk, zeg maar. | Combinatie prettig  Veel ervaring  Overleggen |
| Ja. Je geeft aan over andere dingen praten, is er een bepaalde veiligheid in het team? | Ja, die is er zeker. Absoluut. | +veiligheid team |
| En merk je ook dat iedereen zich veilig voelt in het team? | Ja, in dit team zeker. |  |
| En hoe wordt er omgegaan als bijvoorbeeld iemand een fout zou maken? | Ja, dan als iemand een fout maakt. Mijn uitgangspunt is dan ook dan had je het anders kunnen doen en wat heb je er vooral van geleerd en wat ga je in de toekomst anders doen. Dus ja weetje we zijn gewoon mensen en uhm je doet dingen in ieder geval zoals je denkt zo is het het beste. Maar goed als je dan de feedback krijgt dat het niet zo is, nou prima, dan gaat het de volgende keer anders. | +fouten maken mag  Leermoment  Feedback krijgen |
| Ja. En ben je erg afhankelijk van elkaar tijdens het werk? Je geeft aan ik werk heel veel zelfstandig. Merk je dat je elkaar soms wel nodig hebt om je werk uit te voeren? | Uhm ja je hebt elkaar altijd wel nodig voor kleine dingetjes maar dat komt bij mij ook vooral omdat ik heel veel ervaring heb en heel veel weet dus het is eigenlijk meer andersom dat mensen mij gewoon wat meer benaderen als ze vragen hebben. Dus maar goed dit is ook weer nieuw voor mij participatie en daar heb ik ook weer wel mijn vragen daarover en dan vind ik mijn weg ook wel naar de mensen die mij daarbij kunnen helpen. | Afhankelijk werk  Mensen mij benaderen  Andere hulp vragen |
| Oké. En was dat in het begin moeilijk om die weg te vinden? | Uhm nee, de corona heeft het wel wat lastiger gemaakt. Als je gewoon wat meer live bij elkaar bent dan hoor je meer dingen en ervaringen van andere en nu in dat begin is het wel ietsje anders. In het begin was het echt wel de hangout en het overleg, dat het wel erg zakelijk was. | Corona lastiger  Live hoor je meer dingen  Hangout zakelijk |
| Ja. | En nu is er ook wel langzaam weer wat meer ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Persoonlijk loop je ook wel eens tegen dingen aan en daar is zeker ruimte voor maar in het begin moesten we daar wel een beetje aan wennen. | +persoonlijke ontwikkeling  -begin wennen |
| Ja, dat is denk ik ook wel begrijpelijk en iets nieuws voor iedereen natuurlijk. | Ja. Kijk als je een hele dag bij elkaar zit dan heb je veel sneller dat je iets vertelt van goh dit heb ik meegemaakt maar als je een uurtje met zijn 6en in een hangout zit, dan is daar maar ook beperkt de tijd voor, ja. | Sneller overleggen  -beperkte tijd |
| Ja. En zou je dan als bijvoorbeeld we hopelijk snel weer allemaal op kantoor mogen werken, zou je er dan meer behoefte aan hebben om elkaar meer live te zien en meer te kunnen overleggen? | Ja, wel, dat hoeft voor mij niet elke dag of een vaste dag een dag in de week dat je toch bij elkaar zit. | Vast moment live |
| Ja. En welke invloed denk je dat het samenwerken heeft op een lerende organisatie? | Ja, ik denk heel veel want je leert gewoon van elkaar. Ja dus ik heb sowieso als ik andere mensen iets zie doen dan denk ik ooh dat vind ik ook wel handig, dat ga ik ook doen. Dus dat samenwerken is zeker belangrijk voor een lerende organisatie. | +veel invloed  Leren van elkaar |
| Ja. We hebben het nu eigenlijk vooral gehad over het samenwerken binnen je eigen team en unit maar het volgende aspect is eigenlijk de raakvlekken die je op gaat zoeken met onder andere de partijen met randstad. In jouw geval baanbrekend en Risesmart, hoe zie jij die samenwerking daartussen? | Nou ik denk dat daarin, daar zijn we nu wel heel erg mee bezig, het ontschorten zoals we dat dan noemen. Ja dat kan altijd beter maar dat kan al 30 jaar bezig. Je ziet nu dat baanbrekend, participatie en Risesmart elkaar wat meer gaan opzoeken. We hebben natuurlijk heel veel raakvlakken en eerst was het allemaal nog verschillende wereldjes zeg maar. Je bent altijd zelf verantwoordelijk om die samenwerking op te zoeken vind ik. | Kan beter soms  Meer opzoeken  Verschillende wereldjes  Zelf verantwoordelijkheid |
| Je geeft aan er kan nog heel veel beter, wat zou er volgens jou beter kunnen in die samenwerking? | Uhm ik zie de ontwikkeling zeg maar, ook met randstad uitzendbureau en randstad inhouse dat de bijeenkomsten, eerst zag je randstad uitzendbureau heeft bijeenkomsten, randstad inhouse en randstad participatie, iedereen heeft zijn eigen wereldje zeg maar. Nu zeg ik zoals volgende week zeg maar heb ik een bijeenkomst zeg maar van de regio achterhoek en daar zitten dan ook de andere labels bij. Dus daar zit randstad techniek bij en hr. Solutions dus het wordt al meer gedaan. Dus ja. | +bijeenkomsten samen |
| En als we gaan kijken naar die samenwerking tussen baanbrekend, Risesmart en baanbrekend. Die ontwikkeling die bij ons nu hele tijd centraal staat, wat vind je daarvan? | Ja, je ziet nu zoals de rol die ik nu heb dat ik meerdere dingen doe, dat gaat zich meer uitbreiden. Eerst had je echt de jobcoahes bij baanbrekend en de adviseurs bij participatie bijvoorbeeld, dat gaat al veel meer samen. Uhm en ik denk dat Risesmart ook heel veel dingen heeft waarin we van elkaar kunnen leren en daarin dat zou nog wel verder kunnen wat mij betreft. | Meer uitbreiden  -Risesmart kan beter |
| En heb je ook een idee van hoe je dat voor je zou zien? | Uhm dat je ook meer. Net zoals ik nu bij het team in de achterhoek aansluit en ik sluit ook bij een team in Twente aan met bijeenkomsten, dat zou je ook kunnen zeggen van we doen baanbrekend, Risesmart en participatie, dat je regionaal elkaar gewoon goed kunt leren kennen. Even een voorbeeldje voor Risesmart, ik weet wat ze doen maar ik weet het niet precies, ik denk dat ze dingen die ik zelf aan het bedenken ben van goh hoe zou ik dat eens kunnen doen. Terwijl zij dat allang doen. Dus daarin is zeker meer mogelijk. | Aansluiten bij bijeenkomsten  Niet precies duidelijk wat ze doen |
| Dus je wilt eigenlijk zeggen, eigenlijk moet je zelf het wiel opnieuw uitvinden terwijl het eigenlijk al bekend is. | Ja. | Wiel opnieuw uitvinden |
| Hoe wordt er omgegaan met kennis delen? Er wordt natuurlijk ook een stukje kennis delen tussen de verschillende onderdelen bij. | Ja, dat kennisdelen daar zou wel wat meer aandacht aan besteed kunnen worden, ja. | -meer kennisdelen |
| Ja, oké. En hoe zie jij dat voor je dat er ergens een bepaalde portal is waar dingen vast worden gelegd of meer bijeenkomsten? | Ja of dat je weet van ik weet dat Risesmart bijvoorbeeld met een ander systeem werkt dan dat wij werken dus uhm het zou al mooier zijn als het een systeem is dat je dingen op kunt zoeken. Maar dan begint het natuurlijk met de kennis dat je weet van goh Risesmart werkt zo en dat stukje kan ik heel goed gebruiken voor mij. | -ander systeem  Zelfde systeem  Begint bij kennis |
| Ja. | Weetje dus en ik weet dat bijvoorbeeld niet van Risesmart met welke systemen ze werken maar de rollen die zij hebben zijn ook de rollen die ik bij baanbrekend doe. Dus ik denk dat daar wel tussen zit waarvan ik denk dat is voor mij ook handig en omgekeerd ook. | -geen kennissystemen  Handig |
| En hoe zou je die kennis tot je willen krijgen? Via een bijeenkomst of gewoon een document of een drive document waarin je alles terug kunt lezen en wat steeds aangevuld wordt? | Uhm ik vind een document zeg maar een aanvulling dat je iets op kunt zoeken maar we zijn toch mensen mensen dus als ik mensen ken zeg maar van Risesmart of wat dan ook, dan deel je veel sneller kennis. Dus het is voornamelijk zeg maar dat je de mensen leert kennen. | Document aanvulling  Mensen leren kennen |
| Dus stap 1 is dat je de mensen leert kennen en weet bij wie je terecht kunt en stap 2 is dan bijvoorbeeld een document waarin het vastgelegd wordt. | Ja, inderdaad. Ja en het zou mooi zijn dat er 1 systeem is, dat je weet hoe het werkt en dat je dingen weer terug kunt vinden. |  |
| Want hebben randstad participatie en baanbrekend wel hetzelfde systeem? | Uhm even kijken als ik naar participatie kijk, wij werken allemaal wel in hetzelfde systeem en baanbrekend uhm en mijn stukje baanbrekend is toch weer anders dan baanbrekend bij een gemeente dus daar zit ook weer verschil in. Hoe zij dan precies werken weet ik ook niet dus dat weet ik gewoon eigenlijk niet. | Verschillende systemen |
| Dus dat zou je nog wel graag meer over leren. | Ja, ja, ja. |  |
| En welke invloed denk je dat die onderlinge samenwerking met de andere delen van randstad hebben op een lerende organisatie? | Ja, ik denk dat gewoon in onze organisatie is heel veel kennis en iedereen heeft ook een beetje zijn eigen kracht zeg maar en als je weet van goh ik weet van mijn collega L… dat zij als ik iets visueels moet maken of als ik moet presenteren en het moet er mooi uitzien dan moet ik bij haar zijn want voor mij is dat gewoon houterig knip en plak werk en zij kan er iets moois van maken. Dat is even een simpel voorbeeld maar zo kan het bijvoorbeeld ook met bepaalde werkwijze, uhm bepaalde methodes die andere mensen weer gebruiken dat je… Ik hoorde laatst bij baanbrekend in Arnhem dat je, ze deden daar kwaliteiten spel en toen dacht ik dat wil ik ook wel graag leren want ik vraag gewoon naar competenties en met een kwaliteitenspel is dat misschien wel veel leuker om de competenties naar boven te halen bij mensen. Weetje dus zo leer je van elkaar maar als je het niet hoort, dan weet je het niet. | Ieder eigen kennis  Leren van elkaar  Moet het weten van elkaar |
| Nee, dus daar heb je weer die onderlinge samenwerking voor nodig en die is volgens jou heel belangrijk. | Ja, die vind ik heel belangrijk, ja. |  |
| En als we gaan kijken naar reflectie. Word er gebruik gemaakt van, maak jij zelf gebruik van individuele reflectie? | Uhm… |  |
| Dus kijk je bij jezelf wat zou ik beter kunnen doen… | Ja, ik zit even te denken van kijk wat ik wel doe als ik of met mensen, met talenten of bedrijven aan het overleggen ben, dan loop ik natuurlijk ook tegen dingen aan van dat vind ik niet helemaal handig zoals ik dat gedaan heb. |  |
| Ja… | En dan heb ik wel voor mezelf dat ik denk ik ga dat de volgende keer toch weer anders doen. | +persoonlijke reflectie |
| Oké. En vind je dat fijn om reflectie tijdens je werk toe te passen? | Ja, want zo blijf je leren en ik vind leren en ontwikkelen, dat vind ik gewoon heel erg leuk. | +leren en ontwikkelen |
| Ja. | Ja… |  |
| En doen jullie ook op team niveau reflecteren? | Ja, we brengen wel gewoon casussen in waarbij je tegen aan loopt zodat andere daar ook gewoon over kunnen sparren en daar leer je ook zeker van, ja. | +team reflectie  Casussen  Sparren |
| Je geeft aan we doen het vooral met casussen, vinden dat op bepaalde momenten plaats of wanneer het uitkomt? | Nou ook wel wanneer het uitkomt maar we hebben onze vaste momenten in ieder geval dat we kunnen sparren over casussen of over persoonlijke dingen waar je tegen aan loopt, ja. | Verschillende momenten  Vaste momenten |
| En zijn die momenten voor jou voldoende? | Uhm ja. Ja die zijn voor mij voldoende want ik weet als er tussentijds iets is kan ik altijd contact opnemen. | Voldoende momenten |
| Dat is in ieder geval fijn dat je weet bij wie je terecht kunt. | Ja, ja, zeker. |  |
| En wat vind je van de communicatie binnen het team? | Uhm ja ik ben daar wel gewoon tevreden over. We kunnen alles zeggen en alles delen en uhm ja, ik weet gewoon dat ik altijd wel de feedback krijg om weer verder te kunnen. | +Vrije communicatie  +feedback |
| Dat is in ieder geval heel fijn. | Ja. |  |
| En hoe vind je dat er gecommuniceerd wordt vanuit de organisatie dus vanuit de manager of randstad participatie breed? | Ja dat uhm. Ik vraag me soms wel even af is dat voldoende voor mij. Want wij hebben een keer in de zoveel tijd met HR-solution een hangout en met mijn manager wel regelmatig. Wat ik net al aan gaf van als wij zo’n weekstart hebben dan zijn er best wel veel mensen in een korte tijd die iets kunnen vertellen maar daarin mis ik… ik mis wel, je kunt op je unit niveau kijken hoe het gaat cijfermatig uhm maar dat hoor ik niet altijd zeg maar hoe gaat het participatie breed of hoe gaat het met randstad in het algemeen. Die informatie die mis ik nog wel eens. | -onvoldoende  -geen totaalbeeld |
| Oké. En hecht jij veel waarde aan om te kijken hoe gaat het eigenlijk met randstad participatie breed? | Nou ja ik vind altijd uhm als ik op bezoek ga bijvoorbeeld bij een nieuw bedrijf, dan vind ik het fijn om te weten hoe gaat het met randstad, hoe gaat het met participatie breed zodat je daar ook iets over kunt vertellen. | Bedrijfsinformatie ontbreekt |
| Dus dat is eigenlijk wel begrijpelijk | Ja, ja. En die informatie die, ja die is wat summier en ik begrijp het ook wel want dat uhm daar is ook niet altijd de tijd voor. Maar daarin zou ik soms wel wat meer willen weten. |  |
| Oké. En hoe worden er dan besluiten genomen in de organisatie maar ook in het team? | Wat voor een besluit? |  |
| Bijvoorbeeld als er iets gaat veranderen en wie heeft dan zeg maar het hoogste woord bijvoorbeeld in het team. | Nou dat is dan de manager. | Manager besluit |
| Oké | Ja |  |
| En vind je dat daar op een goede manier mee wordt omgegaan? | Ja want de manager die ik heb zeg maar gaat ook vaak in overleg zeg maar van nou zoals het nu gaat is het niet efficiënt dus er gaan wat dingen veranderen, ik denk er zo over, hoe denken jullie erover? Dus er wordt wel altijd aan ons gevraagd om daarover mee te denken. | +Overleggen |
| Dat is in ieder geval wel fijn dat jullie ook inspraak hebben. | Ja, absoluut. | +inspraak |
| En hoe wordt er omgegaan met conflicten als die er überhaupt al zijn en verschillen binnen het team? | Uhm in dit team heb ik dat in ieder geval nog niet meegemaakt. Uhm iedereen is wel vrij om zijn mening te geven dus als je gewoon ergens of niet mee eens bent of er anders over denkt, dan is er sowieso die vrijheid om te zeggen. Uhm dat is heel fijn. En uhm verder heb ik dat nog niet zo meegemaakt, dus. | Geen conflicten  Vrije mening |
| Oké. In principe alleen maar goed dat je dat nog niet hebt meegemaakt. | Ja, ja. Ik vind altijd wel weetje ik heb natuurlijk in het algemeen wel meegemaakt dat als je echt een conflict hebt dat je wel altijd afhankelijk bent van je manager zeg maar. En uhm in het feit dat ik zoveel managers heb gehad kan ik ook wel zeggen dat iedere manager daar anders mee om gaat. |  |
| Ja, snap ik. Dat is natuurlijk ook wel beetje persoonsgebonden. | Ja. |  |
| En welke invloed denk je dat deze uiteindelijke reflectie heeft op een lerende organisatie? | Ja weet je, je kunt alleen maar leren zeg maar als iemand je ook iets teruggeeft over hoe jij het doet. Dus dat is wel heel erg belangrijk. Iedereen doet wel zijn dingen op zijn eigen manier maar reflectie, het is heel fijn als je dingen goed doet dat je weet ik zit op de goede weg, dit kan ik voortzetten. En als dingen wat beter kunnen is het ook fijn om te weten dat je daaraan kunt werken. | +veel invloed  Leren  Goede weg |
| Ja. Dus voor jou is het wel heel waardevol. | Ja, absoluut. |  |
| Dan zijn we nu al bij het laatste aspect aangekomen en dat gaat over het leren. Daar hebben we het net natuurlijk ook al beetje over gehad. Je geeft aan persoonlijke ontwikkeling is voor jou heel erg belangrijk en je leert heel erg graag. Waarom is persoonlijke ontwikkeling zo belangrijk? | Dat is gewoon het stukje voor mezelf zeg maar. Ik vind het leuk om ook weer nieuwe dingen te leren. Kijk ik werk dan al wel heel lang bij een en dezelfde organisatie maar ik heb wel heel veel verschillende rollen binnen die organisatie gehad en dat is denk ik ook wel een reden dat ik het zo leuk vind om hier te werken. Omdat als je een paar jaar hetzelfde hebt gedaan, of iets nieuws of iets bij komt wat je weer kunt leren. | +nieuwe dingen leren  Verschillende rollen |
| Ja. En leer jij makkelijk? | Ja, ik leer redelijk makkelijk, ja. | Makkelijk leren |
| En durf je ook bepaalde nieuwe activiteiten of bepaalde nieuwe dingen die er niet binnen randstad participatie zijn, durf jij daar over te leren en het te gaan doen? | Ja, ik pak wel zeg maar als ik gewoon kijk naar de overstap van randstad zeg maar naar participatie toen was alles nieuw dus ja dan pak ik dat wel gewoon aan. En dan ga ik kijken van hoe ver kom ik en als ik een vraag heb wie kan ik daarover bellen. | Mensen hulp inschakelen |
| Dat is harstikke knap dat je daar zo mee omgaat om toch elke keer een nieuwe rol op je te nemen. | Ja |  |
| En heb je het gevoel dat je nu je kennisniveau over randstad participatie en baanbrekend voldoende is om jouw werk goed uit te voeren? | Ja, ik kan mijn werk wel goed uitvoeren maar ik denk dat ik hier altijd in kan leren. Weetje baanbrekend uhm als ik kijk naar de Limus dat heb ik ook gewoon gedaan zoals ik denk dat het goed is. En wat ik nu bijvoorbeeld heb aangegeven is om ook, maar dat kan nu niet door de corona, maar anders dan een dag in de week bij een baanbrekend unit te gaan zitten om te kijken hoe zij werken zodat je daar ook weer van elkaar kunt leren. Dus dat is door de corona gewoon even allemaal on hold gezet. | Kan meer leren  Meekijken bij andere unit |
| Ja, dat is moeilijk helaas. | Ja. |  |
| Je geeft aan van dat samen leren. Hoe wordt er volgens jou samen geleerd? | Uhm samen leren is voor mij zeg maar dat je dingen van elkaar ziet hoe andere het doen en dat je daar vooral van kunt leren. | Dingen zien |
| Ja. En kan dan ook in het samen leren iets verbeterd worden? | Nee, weetje dat heeft vooral met de corona te maken dus. Als de corona weer voorbij is dan gaat dat wel weer anders worden. | Corona |
| En wordt er dan ook gereflecteerd over hoe jullie als team samen leren? | Uhm ja als ik dan kijk naar de overleggen zeg maar dan je kunt altijd iet inbrengen wat goed is gegaan of iets wat niet goed is gegaan zodat je daar samen over kunt hebben, ja. | Overleggen |
| En ben je dan om een discussie met een collega aan te gaan? | Nee. | Discussie aangaan |
| Je durft wel gewoon eerlijk te zeggen wat je ervan vindt. | Sorry je valt even weg. |  |
| Oh sorry. Dus je durft wel aan te geven wat je ervan vindt. | Ja, zeker, ja. |  |
| En welke invloed denk je dat dit leren en dus vooral ook het samen leren heeft op de lerende organisatie? | Ja, weetje je kunt nog zoveel uit het boekje leren maar je leert toch het meeste door het gewoon te doen. | Leren samen te doen |
| Ja | En uhm en het is fijn als je dingen doet, dat je weet dat je ook fouten mag maken om ervan te leren en zo staat randstad er wel in. Dus ja weetje als je gewoon de dingen met de beste bedoelingen doet, dan is het gewoon goed. | Fouten maken mag |
| Ja. Dit waren eigenlijk de zes verschillende aspecten. Heb jij nog belangrijke aanvullingen waarvan jij denkt dit is belangrijk om te weten wat randstad participatie doet qua invloed op een lerende organisatie? | Uhm nou randstad heeft sowieso ook eigen opleidingen allemaal dus dat hebben ze heel goed geregeld. Je ziet in ieder geval als er nieuwe intercedent bij randstad binnen komen dat ze ook allemaal intern opgeleid worden. Wat je wel minder ziet is als mensen van de ene label naar de andere label gaan. Als ik kijk dat ik bij participatie kwam, dan was ik ook in een keer jobcoach. Ik heb dan wel een achtergrond als jobcoach maar geen ervaring als jobcoach. En daarin zou nog wel een soort van start opleiding voor mensen die van het ene label naar het andere label gaan. Alles werkt dan toch nog net even wat anders, dat daar eens wat meer stil wordt bijgestaan. Weetje nu leer ik gewoon door mee te kijken en zelf te ervaren maar goed bij jobcoaching is het ook wel heel erg belangrijk voor de mensen die je coacht want het kan gewoon heel veel invloed hebt, dan is het wel handig dat je daarin wat meer meegenomen wordt. | +eigen opleiding  -start opleiding  -ontbreken uitleg |
| En zie je dat vooral terug in jobcoaching of ook in andere rol als adviseur? | Ook wel in de rol als adviseur want dan ga je gewoon op bezoek bij bedrijven dus daarin is het ook wel fijn als je daarin meer achtergrond krijgt van wat je gaat vertellen. | -achtergrond ontbreekt |
| Je geeft aan eigenlijk heb ik het zelf met een collega door steeds vragen te moeten stellen, uit moeten zoeken maar niet echt een normaal onboarding. Ik weet niet of het bij de onboarding hoort of een inwerktraject, hoe dit het beste aangepakt kan worden. | Ja, ik weet nog wel het inwerken was dan bij die en dan bij die wat informatie, maar dat is toch bijvoorbeeld anders als je een dag met nieuwe collega’s bij elkaar zit, dan leer je ook elkaar wat beter kennen. Dat zou wel een stukje verbeterd kunnen worden. | -inwerken steeds anders  Nieuwe collega’s samen zitten |
| Dat is in ieder geval een mooie aanvulling. | Ja, ja. |  |
| Heb jij nog vragen over mij voor het interview of dingen? | Nee, ik vond het een leuk interview, zeker. |  |
| Ik wil jou in ieder geval harstikke bedanken voor je deelname. Ik heb er zeker iets aan gehad. | Mooi. |  |
| Ik vond het heel mooi om te zien over hoe jij over deze aspecten nadenkt. | Fijn om te horen. Dus succes met je onderzoek. |  |
| Komt helemaal goed. |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 5 |  |
| Ik wil jou in ieder geval allereerst hartelijk bedanken voor jouw medewerking aan het onderzoek. Ik zal eerst uitleggen wat de hoofdvraag is, de hoofdvraag is: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? Het uiteindelijk doel van het interview is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. En onder een lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat. Dat wil zeggen dat je met en van elkaar leert. En dat de organisatie inspeelt op veranderingen op de arbeidsmarkt maar ook wereldwijd. In dit geval de corona crisis waar de organisatie op in moet spelen. Zoals ik net al aangaf in de hoofdvraag gaat het over verschillende aspecten, het zijn zes aspecten en al deze zes zullen aan bod komen tijdens het interview. En nu ben ik vooral benieuwd hoelang ben jij al bij randstad participatie werkzaam en welke regio ben jij werkzaam? | Ik ben sinds uhm oktober, halverwege oktober 2020 werkzaam bij randstad participatie voor de regio zeeland, West-Brabant en ik zit in totaal drieënhalf jaar bij randstad. | Oktober 2020  Regio zeeland |
| Oké en was het een bewuste keuze om naar randstad participatie over te stappen? | Ja het was een bewuste keuze om naar randstad participatie over te stappen omdat ik het belangrijk vond om wat meer op de mens te focussen. | Focus mens |
| Oké. Dat is wel mooi want het eerste aspect is eigenlijk de identiteit, missie en ambitie van randstad participatie. | Oké |  |
| Als ik dat zeg, weet jij ongeveer wat die alle drie inhouden van randstad participatie? | Ik kan een goede inschatting maken. Gelach. | Inschatting missie |
| Gelach. Je zegt ik kan een goede inschatting maken, kun je het ongeveer met mij delen wat je ervan denkt? | Ja. Uhm ik denk dat de missie en visie van randstad participatie is om een inclusieve arbeidsmarkt te bewerkstellingen omdat dat ik weet dat randstad staat voor dat werk onderdeel is voor de identiteit. En het dus ook belangrijk is voor de werkzoekenden die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt ook mee te nemen in dat stukje identiteit en werken als identiteit. Uhm dus die inclusieve arbeidsmarkt in het kort. Missie, visie en…? | Inclusieve arbeidsmarkt |
| Identiteit | Identiteit van…? |  |
| Randstad participatie dus wat wil randstad nastreven? Dus eigenlijk wat je net ook al een beetje aangaf. | Ja. We zijn natuurlijk een maatschappelijke organisatie maar wel met een commerciële achterban dus we zijn onderdeel van een commercieel bedrijf namelijk randstad zelf. Ik denk dat randstad participatie een brug is tussen maatschappelijk ondernemen en de commercie van het werkveld. | Maatschappelijke organisatie  Commerciële achterban |
| Oké en wat vind je daarvan? | Ik vind het heel mooi dat zo’n grote organisatie als randstad een aparte afdeling hiervoor heeft maar ergens vind ik het ook, maar het zou ook erg zijn als het niet zo is. Ergens vind ik dat werkgevers die zo groot zijn, organisaties die zo groot zijn, die moeten ook maatschappelijk bijdragen. | +aparte afdeling |
| Ja. | Vind ik en volgens mij dat sowieso ook. Uhm dus ik vind het ergens ook wel heel mooi en nobel maar aan de andere kant ook wel uhm vanzelfsprekend dat een organisatie zo groot daaraan bijdraagt. | Vanzelfsprekend |
| Ja… | Dus een combinatie van mooi en vanzelfsprekend. |  |
| Oké. En hoe wordt die missie en die visie met jullie gedeeld? | We hebben natuurlijk op randstadnet heel veel informatie over randstad hr. Solutions. Ik denk dat we in de regio meetings af en toe wel bijgepraat worden over de missie en visie. Niet heel letterlijk vind ik want nu je ernaar vraagt denk ik oeh goede vraag. Ik weet dat ik het kan weten, maar het is niet zo dat het herhaaldelijk wordt verteld. Dus het is omdat je het lerende wijs of uit eigen interesse op zou kunnen zoeken. | Randstadnet  Regio meetings  Lerende wijs  Eigen interesse |
| En vind je dat er meer aandacht aan besteed zou moeten worden? | Ik vind zolang de intentie goed is dat iedereen weet wat de doelen zijn, dat we er niet per se meer aandacht aan moeten besteden. Maar ik vind het wel belangrijk dat iedereen op een lijn zit dus als dat niet, dus als dat blijkt dat dat niet zo is dan zou ik er wel voor pleiten. | Op een lijn |
| Oké. En heb je het gevoel ook uit jouw team zijnde dat iedereen op een lijn zit? | Ik heb wel het gevoel dat iedereen op een lijn zit maar dat is dus echt een gevoel. | +gevoel een lijn |
| Oké. Dus je zou het niet met 100% zekerheid durven te zeggen. | Niet met 100% zekerheid, nee. Gelach. |  |
| Gelach. Oké. En welke invloed denk je dat de identiteit, missie en ambitie hebben op een lerende organisatie? | Welke invloed ik denk dat de missie, identiteit en ambitie hebben op een lerende organisatie?... Ik denk dat het belangrijk is dat er een missie, visie en identiteit er is zodat er verwarring over is dat je het kan toetsen of terug kan halen. Ik denk dat als je een bedrijf begint en je hebt het niet dat het ook best zo kan zijn dat iedereen een eigen interpretatie heeft van hoe de organisatie zijn werk moet doen. Je vroeg welke invloed het heeft op een lerende organisatie…. Dat durf ik niet helemaal te zeggen. | Belangrijk  Verwarring  Eigen interpretatie |
| Oké maar het is wel belangrijk volgens jou? | In het algemeen voor organisaties vind ik dat zeker belangrijk. Ja. |  |
| Oké. Dat is mooi. Het tweede aspect is de klant. Is de organisatie gericht op de klant volgens jou? | Leuk dat je dit vraagt maar bij randstad in het algemeen 100% maar bij randstad participatie ook wel wat meer op de kandidaat. En dat is mij extra opgevallen want ik zat natuurlijk hiervoor bij gewoon randstad en daar ging het heel erg over de klant en de klantvraag en de vacature en de voorziening en het klantcontact. Het ging alleen maar over die klant in mijn beleving en zo erg dat je bij wijze een planning aan het vullen was het poppetjes, om heel even kort door de bocht te gaan. | Kandidaat centraal |
| Ja… | En hier focussen we ons veel meer op de medewerker, waar staat de medewerker, waar gaat die naar toe, wat kunnen we eventueel nog aan opleiding betekenen, hoe gaat het met de medewerker, wat heeft de medewerker nodig. En die klant is ook belangrijk maar daarin hebben wij veel meer een rol als sparringpartner… | +focusmedewerker  Sparringpartner |
| Ja… | Zoals de klant het eigenlijk ook wil dat de medewerker zijn plekje krijgt |  |
| Oké. En krijg je van die klant ook feedback over hoe jij het als persoon doet en ook als organisatie? | Ja, ik vraag vaak ook naar feedback aan klanten. En uhm dan krijg je dat ook. En over de organisatie als randstad zijnde niet per se. Als ik dat, ik heb niet gevraagd wat is je feedback over randstad maar wat zou ik in het vervolg beter kunnen doen. | +feedback  Persoonlijke feedback |
| Ja | Dus ik weet niet hoe de reacties zijn ten opzichte van randstad maar wel ten opzichte van mijzelf als sparringpartner. |  |
| Oké. En moet jij zelf om die feedback vragen of krijg je die automatisch vanuit de klant? | Uhm in negatieve scenario’s krijg je die automatisch. Gelach. Dus ik vraag er altijd proactief naar. | Vragen feedback |
| Oké | Dat ik het belangrijk vind dat je zowel opbouwend feedback krijgt als positief. En ik wil het niet alleen horen als het niet goed gaat, ik wil ook weten tussentijds hoe een klant zich voelt. Enerzijds omdat ik ook de positieve dingen wil horen en anderzijds omdat dingen dan niet opbouwen en escaleren. | Belang feedback |
| Ja. En leg jij deze feedback die jij krijgt van de klant ook ergens vast? | Uhm als het toevallig een mailtje is wel dan doe ik het in Mondriaan maar als ik in gesprek zit met de klant telefonisch dan leg ik het niet altijd vast, nee. | Mondriaan |
| Zou je daar behoefte aan hebben om het meer vast te leggen of vind je het zoals je het zelf weet persoonlijk genoeg? | Voor mijzelf is het voldoende maar ik kan me voorstellen dat mijn collega’s het bijvoorbeeld wel fijn zouden vinden om informatie terug te lezen over een gesprek wat ik met de klant heb gehad waar zij ook mee kunnen werken of willen werken. He dus ik kan me wel voorstellen als ik feedback krijg met ik ben super blij met jullie dienstverlening, omdat die persoonlijk veel contact hebben met jullie mensen bijvoorbeeld. | Collega’s teruglezen |
| Ja… | Dan zouden ze die feedback ook mee kunnen nemen in de verdere samenwerking als ik bijvoorbeeld uitval of ergens anders werk. Dus in die zin denk ik dat het voor ons als team zeker zou kunnen bijdragen maar voor mij als persoon niet per se. Ik onthoud het grootste deel denk ik prima. Gelach. | Feedback zelf meenemen |
| Gelach. Dat is in ieder geval fijn. En krijg je ook feedback van je collega’s of van de manager? | Ja. Ik vind wel ook daarbij moet je som wel feedback vragen maar ik vind wel zeker in dit team zijn collega’s met elkaar begaan. Ook best wel behulpzaam naar elkaar toe en signaleren ook veel dingen. | +interne feedback  Behulpzaam |
| Oké. | Stel er valt iets voor waardoor ik niet lekker in mijn vel zit, dan signaleren ze dat en zoeken ze ook het gesprek op om mij een beetje te ondersteunen in hoe de situatie aangepakt kan worden. In die zin denk ik dat collega’s en leidinggevende dat wel voldoende doen. |  |
| Oké. En gaat dat volgens jou ook op een fijne manier zo? | Ja, vind ik wel. |  |
| Oké. | Voor mijzelf dan. |  |
| Het gaat nu ook om jou. | Gelach. Ik weet niet hoe, ik weet niet hoe een … dit zou opvatten maar ik vind het prettig. |  |
| Oké. En welke invloed denk je dat de klant en de feedback van de klant van invloed hebben op een lerende organisatie? | Wil je het nog een keer herhalen? |  |
| Welke invloed denk je dat klant en de feedback van de klant die wij ontvangen van invloed hebben op een lerende organisatie? | Ik denk dat die invloed heel groot is. Ik denk dat uhm eigenlijk alles wat we doen en wat we presteren gebaseerd is op die feedback. Niet alleen van je klant natuurlijk maar ook van je werknemers maar zonder die feedback kan je geen, nou dan weet ik zeker dat je minder goede resultaten behaald. | +veel invloed  Minder resultaten |
| Oké. En nou het derde aspect is eigenlijk het team waarin jij samen werkt. Word er gebruik gemaakt van teamleren, leren jullie als team zijnde van elkaar? | Ja, we hebben natuurlijk dat vragenuurtje met elkaar. | +samenwerken  Vragenuurtje |
| Ja. | Die zijn heel fijn want bij randstad participatie wordt wel verwacht dat jij zelf ook inwerkt. Er is echt wel iemand aan wie je je vragen kan stellen en er is ook wel echt iemand die je meeneemt in de basis. Alleen er zitten zoveel details aan het werk wat we doen ten opzichte van regulier dat je eigenlijk altijd blijft leren. Je hoort het Renske ook nog wel eens zeggen, die ontdekt, die zit er al jaren en die ontdekt nu nog steeds nieuwe dingen. Er zijn altijd wel uitzonderingen op regels, er zijn altijd wel nieuwe situaties. En dan zijn die vragenuren heel fijn met elkaar. | Zelf inwerken |
| Oké. | Dan benoemt iemand het of diegene vraagt even om advies aan collega’s en dan hoor je zo’n situatie en dan denk je dat is wel handig als ik dan de volgende keer vergelijkbare situatie meemaak dan kan ik even aankloppen bij ……. Dus die vragenuren zijn heel fijn. En sowieso vind ik dat bij randstad participatie iedereen heel toegankelijk is. Dus op het moment dat je een vraag hebt, dat je even een belletje of een appje doet. Iedereen staat voor elkaar klaar om even mee te kijken of te helpen. | Advies vragen  Collega’s vragen  Toegankelijke collega’s |
| Oké. | En dat vind ik nog wel meer in mijn vorige functie bijvoorbeeld. |  |
| Oké. En vind je dit een fijne manier van samenwerken zoals bijvoorbeeld een vragenuurtje? | Ik vind dit een hele fijne manier van samenwerken. Ik denk wel dat uhm hoe minder proactief je bent, hoe moeilijker dit is voor iemand. | +fijne samenwerking |
| Ja. | Nou je bent niet zo begaan met even je telefoon pakken en je collega bellen of stel je vindt toch wel dat je moet weten hoe het werkt, dus je durft niet zo goed te vragen. Dan is het gelijk ook een negatieve kant. Het is heel prettig leren als je daar zelf proactief in bent. | Proactieve houding |
| Je zegt als je er zelf proactief in bent voel je je dan ook veilig in het team om vragen te stellen? | Ja, absoluut maar ik weet van collega’s die dat niet zo ervaarde. En die het bijvoorbeeld wel lastig vonden om hulp te vragen omdat ze vonden dat ze zelf al iets al hadden moeten weten. Ik denk dat het voor mij heel goed werkt maar het wel heel verschillend is per persoon. | +teamgevoel  -niet iedereen |
| Oké. En denk je dat het voor die andere persoon die niet zo snel een telefoon pakt om iets te vragen, denk je dat er dan een andere manier van inwerken of samenwerken moet zijn? | Ja, dat vind ik wel. Ik denk dat het voor hen prettiger is als er echt iemand even twee maanden aansluit door het proces heen fietst, dat je echt een soort buddy hebt waarbij je vragen kunt stellen en waarvan je ook weet dat je alles kan en mag vragen en dat de buddy ook weet waar je bent gebleven in het inwerktraject. | -inwerken  Buddy |
| Oké. En hoe wordt er omgegaan met fouten maken? Fouten maken is natuurlijk een groot woord maar iets wat je anders had aan kunnen pakken. | Ja, dan spreek ik weer echt uit mezelf. Fouten maken mag en hoort erbij, je leert ervan. Ik heb nooit de ervaring gehad dat ik dat niet kon bespreken of ik me daarvoor schaamde. Of collega’s die altijd wel zeiden joh van je kan niet altijd alles in een keer goed doen dus maak je niet zo druk. Mocht je hulp nodig hebben, dan kijk ik even met je mee. Uhm dus ik heb wel het gevoel dat fouten maken mag. | +fouten maken mag |
| Dat is in ieder geval wel fijn. | Dat je daar ook echt van leert. |  |
| Ben je afhankelijk van elkaar tijdens het werk? Heb je elkaar echt nodig om je werkzaamheden uit te voeren? | Nee, vind ik best een zelfstandige functie. Iedereen heeft daar natuurlijk ook zijn eigen werkwijze in. Zo kun je bijvoorbeeld afspreken dat een iemand de verloning doet op maandag of je kunt je eigen verloning doen, het is maar net wat je afspreekt met elkaar. Maar in principe zou je deze functie volledig zelfstandig kunnen doen. | Zelfstandige functie |
| Zie je dan wel de noodzaak om ooit samen te werken? | Uhm noodzaak is een groot woord. Het hoeft niet maar het helpt wel. Dus waar bijvoorbeeld zo’n nou ja het voorbeeld van afgelopen keer. Ik had het heel druk op de unit en toen hebben jij en …. En …. En …. Geholpen. En ik had die vacatures niet in mijn eentje kunnen invullen dus in die zin, dan misschien toch wel een beetje noodzaak. | Samenwerken helpt  Soms noodzaak |
| Oké. | Dat je elkaar weet te vinden als je het even niet alleen kan als het even te druk is of maar niet qua ingewikkeldheid, je kunt alles zelf snappen. Dus dan zit het vooral in caseload, in de hoeveelheid werk. | Hoeveelheid werk |
| Ja. Dan is het ooit wel makkelijk om je collega’s te gebruiken. | Dan is het heel makkelijk inderdaad als je voor elkaar klaar staat en bij kan springen bij elkaar. |  |
| En is daar ook voldoende tijd voor om bij te springen bij elkaar? | Mijn ervaring is van wel en dat heeft er ook mee te maken dat Marcel heel erg uhm aangesloten is als het gaat over caseload, werkdruk, wat er ongeveer van je wordt verwacht aan aantal jobcoachtrajecten en aantal werkenden. Dus als dat allemaal gaat zoals het moet gaan, dan zou het prima haalbaar moeten zijn in de functie. En dan kan het een keer zijn dat je een grote hoeveelheid vacatures tegelijk binnen krijgt en dan is het heel fijn als je elkaar kunt vinden. Uhm maar in de basis is het denk ik prima te doen. | +goede werkdruk |
| Oké | Ja |  |
| En welke invloed heeft volgens jou het samenwerken met je collega’s op een lerende organisatie? | Vooral dat je sparring met elkaar hebt en uhm dat je snel kunt schakelen. Stel ik weet iets niet maar ik weet dat jij al maandenlang een vergelijkbare casus hebt, dan kan ik of heel erg lang gaan zoeken op intranet en op de schijf en ik kan hele tijd investeren om zelf de informatie te verzamelen. Of je kunt je collega’s bellen omdat je weet dat ze het helemaal niet erg vinden om je even bij te praten. | +sparren  +snel schakelen |
| Ja. | Dus ik denk dat het bijdraagt in onder andere efficiënte. Dat het bijdraagt in van elkaar leren maar ook een stukje sparring op het moment dat je wel twijfelt of de vrije ruimte hebt om ergens interpretatie aan te geven, dat je echt die checkvraag kunt vragen bij je collega’s om te vragen of het klopt, kun je heel even met mij meedenken. | Efficiëntie  Sparren  Checkvraag |
| Ja. | Dus ik denk efficiëntie, sparring. Uhm dat zijn de belangrijkste. |  |
| Oké. Nou dan hebben we het nu vooral gehad over het samenwerken in je team. Als we gaan kijken naar bijvoorbeeld participatie breed dus alle regio’s samen en natuurlijk ook nu we met baanbrekend en Risesmart steeds meer die samenwerking op gaan zoeken. Hoe zie je de samenwerking voor je? | Ik zie dat daar nog veel meer kan. Dat we nog veel meer met elkaar kunnen uhm de insteek is heel mooi dat we goed contact hebben met elkaar, korte lijnen hebben. Wij hebben bijvoorbeeld ook zelf een kop koffiegedronken met de collega’s van baanbrekend. Uhm alleen daar kunnen we nog veel meer uithalen. Zij werken bijvoorbeeld niet in Mondriaan of minder. Wij werken wel in Mondriaan. Dat betekent dat ik eigenlijk alle vacatures handmatig naar hen door zou moeten zetten. | -samenwerking breed  -Ander systeem |
| Ja. | Ik denk dat dat efficiënter kan. | -efficiëntie |
| Oké | De kandidaten, zij hebben vaak kandidaten die voldoen aan onze voorwaarden. Uhm maar ze kunnen niet automatisch zien welke vacatures wij open hebben staan. Ik denk dat je daar kansen laat liggen |  |
| Oké. Maar je zegt bijvoorbeeld als we een vacature binnen krijgen en zij hebben kandidaten, weet je wel wie je bijvoorbeeld per kennis of vakgebied op kan zoeken daarvoor? | Uhm ik weet hoe ik dat moet vinden en ik weet wie ik in mijn eigen gebied kan vinden. |  |
| En ben je daar zelf achteraan gegaan of is dat contact er gewoon gekomen? | Oeh een combinatie van. Hoe is dat ook alweer gegaan? We hadden toen een meeting gehad met volgens mij alle labels en toen werd er wel gezegd we gaan die samenwerking met elkaar opzoeken, we gaan meer contact met elkaar zoeken. Toen hebben we in die meeting afgesproken dat we dat gingen doen en toen heeft een collega van baanbrekend contact met mij opgenomen om een afspraak in te plannen. | Contact collega’s |
| En wat vind je ervan om meer die samenwerking op te zoeken? | Ik vind dat heel goed. Ik denk dat we daardoor ook verder kunnen komen samen. Een prima voorbeeld is dat zij een bijstand kandidaat aan het werk hebben mogen zij een streepje zetten voor een uitkering minder en wij hebben een kandidaat voor een vacature dus wij hebben een blije kandidaat en een blije klant. Het is een mooie samenwerking op papier maar in praktijk uhm kost het toch nog wel veel tijd en moeite om zoiets van de grond te krijgen. Dus ik denk, nogmaals dat we daar best wel wat stappen in kunnen maken. | +meer samenwerking |
| En heb je dan ook een idee hoe je dat voor je zou zien behalve dan hetzelfde systeem gebruiken? | Uhm nou ik zou er wel wat voor kunnen verzinnen. Ik denk dat het wel makkelijkere oplossingen zijn. Al zou je bij wijze aansluiten bij elkaars twee maandelijkse overleg of wat dan ook. Dat je echt scherp blijft op die, dat je de lijnen kort houdt en dat je scherp blijft op elkaars uhm mogelijkheden. Uhm er zijn vast nog wel tiental andere oplossingen te bedenken maar op dit moment uhm is er nog te weinig aandacht aan besteed. | Aansluiten meetings |
| Oké. En hoe wordt op dit moment de kennis gedeeld met elkaar? | Ik heb nu, we hebben dan een kop koffie gedaan en we hebben afgesproken dat we hun mailadressen in de instromenlijst, instroomkalen instaan dat ze ook standaard die vacatures krijgen. Uhm dus dat gebeurt. Heel eerlijk daarna hebben we ook bijna geen contact meer gehad. | -contact onderhouden |
| Nee | Ik heb trouwens wel een uitnodiging gehad voor een meeting of ik daar aan deel wilde nemen met baanbrekend. Alleen die kreeg ik op woensdag 4 uur voor de volgende dag 10 uur, dus dat lukte niet. |  |
| Nee, snap ik. Gelach. | Dus we hebben nu wel afgesproken dat ik uhm dat ik nog een uitnodiging zal krijgen binnenkort maar het is nog de vraag of dat van de grond komt. Dan haalt de dagelijkse druk je ook in. |  |
| Ja. | We zien het vanzelf dus des te prettiger is het als daar gewoon een vaste soepele manier op is. | -soepelere manier |
| En als we gaan kijken naar de samenwerking binnen randstad participatie Nederland, hoe zoeken jullie elkaar dan op qua kennisdeling? | Je hebt de regio meetings en ik denk dat bepaalde collega’s onderling heel goed met elkaar zijn en dus ook veel contact met elkaar hebben. Maar als je het hebt over samenwerken, dat komt denk ik op een hand te tellen voor dat ik samenwerk met iemand uit Gelderland. | Regio meetings  Contact onderling |
| Heb je er wel meer behoefte aan om meer die kennis met elkaar te delen? | Nee, eigenlijk niet echt. Het is fijn als je elkaar weet te vinden. Juist wat ik wel prettig vind is dat ik weet dat als ik lastige jobcoachsituaties heb dat ik Lara kan contacteren. We hebben ook een lijst, een overzicht, ik weet niet of je dat toen had gezien, en daar staat in waar iedereen zijn expertise op is. En die pak ik er nog wel eens bij als ik echt. Bijvoorbeeld in het begin had ik een vraag over het account van de politie, oh dat hoort bij Laura. Jobcoaching oh dat hoort bij Lara. Processen en Mondriaan, oh Wesley en Renske. Dus daarin is dat wel prettig. | Geen behoefte  +Lijst expertise |
| Ja | Maar ik hoef geen contact met iemand uit Gelderland over hoe ik een loonkostensubsidie aan moet vragen, dan bel ik liever een directe collega. |  |
| Oké. En als je bijvoorbeeld die jobcoachdagen met heel het team qua Nederland vind je die wel prettig? | Ik denk dat ik dat heel prettig zal vinden omdat je dan wel weet wie waar zitten. | Weet waar wie zit |
| Oké | Dus als ik een keer een vraag heb die specifiek bij iemand hoort, dat je elkaar weet te vinden. |  |
| Oké. En uhm welke invloed denk je dat deze onderlinge samenwerking heeft op een lerende organisatie? | Uhm ik denk dat het een hele grote invloed is. Ik denk dat je altijd van elkaar kunt leren. Ja elke keer als ik een collega aan de telefoon heb, leer ik weer wat nieuws en dat zal andersom waarschijnlijk ook zo zijn. | +veel invloed |
| Ja | Dus in die zin bij randstad participatie wordt gewoon verwacht dat je zelf grotendeels inwerkt. Dus dan is dit wel heel fijn. | Zelf inwerken |
| Oké. En maak je zelf gebruik van individuele reflectie? | Van individuele reflectie? |  |
| Ja, dus kijk je bij jezelf van dit zou ik beter of anders aan kunnen pakken. | Ja, absoluut. | +individuele reflectie |
| En op welke momenten doe je dat? | Uhm natuurlijk in de vorm van grade conversations. Je moet ook een rapportage schrijven met alles waar je aan gaat werken. Dan heb je een gesprek met je leidinggevende daarover maar ook altijd wel als ik een situatie heb die niet zo prettig is verlopen, dan vind ik het wel fijn om achteraf even na te denken over hoe ik dat de volgende keer aan zou kunnen pakken. | Grade converstions |
| Oké. | Uhm en ik heb ook wel eens gehad dat ik de medewerker daarover daarbij hulp heb gevraagd. Dus een situatie met een medewerker die niet zo prettig was, daar voelde ik me niet prettig bij dat die situatie niet zo fijn was. Dus toen heb ik de medewerker toen het allemaal een beetje gezakt was gebeld van joh voel jij dat ook zo en hoe zouden we dat in het vervolg anders kunnen doen. Niet alleen jij maar hoe kan ik het ook anders doen. Blijkbaar hebben we iets van miscommunicatie gehad. Dus in die zin vraag je ook feedback aan bijvoorbeeld je medewerkers maar ook je collega’s. | Medewerker betrekken |
| En als je kijkt naar je collega’s doen jullie als team ook aan reflectie om te kijken wat er beter kan? | Ja, ik denk uhm een soort van tussen neus en lippen door wel. Het is niet zo dat ik nou bij jmw toen ik net startte hadden we een soort van beoordelingsformulier die we voor elkaar moesten invullen en daar kwam dan ook uit of je wel of niet salarisverhoging kreeg. Daar moet ik echt niet aan denken. Dat was echt, volgens mij niet de kern van elkaar feedback geven. | Feedback onderling |
| Nee. | Maar wat hier wel gebeurt als ik benoem dat ik ergens tegen aan liep, dat collega’s dan toch wel meedenken en feedback geven. Benoemen hoe ze het zelf zouden aanpakken. In die zin tussen neus en lippen door gebeurt het wel. | Meedenken |
| Vind je dit een fijne manier of heb je er liever vaste momenten voor? | Ja, ik vind dat heel prettig werken. | +fijne manier |
| Oké. En hoe vind je dat de communicatie verloopt binnen jullie team? | Uhm ik vind het zelf prettig. Uhm en dat heeft er ook mee te maken omdat ik het fijn vind om zelfstandig te werken. Uhm dat je niet afhankelijk bent van andere als het gaat om. Dat je niet in afwachting bent van een formulier van iemand anders om je eigen werk af te maken. | +fijne communicatie  Zelfstandig werken |
| Ja… | Uhm dus de communicatie gaat gewoon goed maar dat is ook omdat de communicatie heel vrijblijvend is. Dus als je echt afhankelijk bent van iemand anders, dan zou ik waarschijnlijk zeggen van nou dan zou ik het fijner vinden om bepaalde vaste afspraken met elkaar te hebben. Maar als dat niet het geval is en het is wat vrijblijvender, dan is dit zeker voldoende. | Vrijblijvende communicatie |
| Oké. En maken jullie bijvoorbeeld ook gebruik van bepaalde overlegmomenten? | Ja, we hebben natuurlijk elke week de weekstart op donderdagochtend. … en ik spreken elkaar uhm dagelijks. Ik kijk even naar …. Ja. We noemen het ook wel eens een dagstart maar we spreken elkaar bijna heel de dag. Dat kan als je met zijn 2en bent. | Weekstart |
| Ja. | Uhm dus nee dat werkt prettig. |  |
| Oké. En hoe worden er besluiten genomen binnen het team? | Uhm… |  |
| Maakt Marcel die vooral of mogen jullie als team zijnde ook invloed? | Oh zo. Ik merk wel dat Marcel vaak om sparring vraagt. In die zin mogen we altijd meedenken. Uhm maar echt de wat complexere besluiten, ik vraag me af, denk dat dat meer van bovenaf komt. | Sparring manager  Bovenaf complex |
| Ja. | Dat moet ook wel want het is best een complexe functie. Dus ik denk wel dat het goed is als daar landelijk naar gekeken wordt. Dus als we een afspraak maken met de betrekking op een account zoals de politie, laten we dat op landelijk niveau doen zodat iedereen op dezelfde manier met de politie werkt. |  |
| Ja. | Ik denk dat dat alleen maar goed is. |  |
| Oké. En hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen binnen het team? Als die er überhaupt zijn. | Die zijn er wel geweest. Uhm wat ik wel heel prettig vind is dat iedereen wel uhm niemand veroordeeld of oordeelt voordat die heel het verhaal kent. En ik denk dat dat een hele mooie eigenschap is en dat dat ook maakt dat conflicten nooit escaleren. Dus als jij hoort dat er iets gezegd is dat je gewoon die collega op durft te bellen. Hee ik hoor dit maar hoe is dat gegaan? | +conflicten omgang |
| Ja… | Dan escaleert ook niks. En echte conflicten tot nu toe vind ik dat dat goed opgepakt wordt en opgelost. Het zijn altijd heel minuscule situaties geweest. |  |
| Oké. Dat is in ieder geval wel fijn. Gelach. | Ja. Gelach. |  |
| En welke invloed heeft reflectie volgens jou op een lerende organisatie? | Ja dat is ook heel belangrijk. Je kunt wel met zijn alle iets gaan doen. Je kunt afspreken dat je het allemaal op dezelfde manier doet, dat kun je jaren volhouden. Maar als je niet tussentijds even kijkt of het efficiënter kan of het wel de resultaten oplevert die je nodig hebt. Dus dat iedereen wel comfortabel is onder de afspraken. Dan denk ik op een gegeven moment dat je schip strand. | +veel invloed  Efficiëntie  Juiste resultaten |
| Ja | Het is wel belangrijk dat je, het is zeker belangrijk om dat voldoende te doen. Zeker omdat je het hebt over een lerende organisatie. Als je zegt dat je een lerende organisatie bent, dan moet je wel evalueren om ervan te kunnen leren. | Evalueren |
| Ja. Dan het laatste puntje van een lerende organisatie is het puntje leren. Leer jij graag als individu? | Ja. Uhm zeg maar, wat bedoel je met leren? Vind ik het fijn om nieuwe dingen te…? | +leren |
| Ga jij zelf graag op onderzoek uit of werk je het liefste via e-learning of ga je liever in de praktijk leren? | Ik leer het liefste in de praktijk door het gewoon te doen en proberen. Ik vind het ook heel fijn dat dat ook mag. Dat je niet top down te horen krijgt dat je een e-learning moet doen. Vast af en toe over privacy ofzo maar in het algemeen zeker bij participatie wordt er gezegd, je kan daar de informatie vinden en je kan die mensen bellen als je er niet uit komt, kijk even hoe ver je komt. En door te doen uhm maak je het eigen. Ik kan bijvoorbeeld ook beter leren door iets te doen, dan onthoud ik het ook beter dan het op papier te lezen. Wat betreft is er natuurlijk veel informatie beschikbaar uhm dus je zou weken op randstad kunnen lezen over dienstverlening, over alle processen, regels, alles. Maar je hebt niet altijd zoveel tijd nodig. Als je het gewoon doet, denk ik dat je automatisch ook leert. | Praktijk  Informatie papier |
| Oké en durf jij dan ook te experimenteren tijdens het leren dus nieuwe dingen ontdekken? | Ja. Het enige wat ik wel heel lastig vind is dat wij een lerende organisatie zijn. Kijk je moet wel weten dat je iets moet leren. Om een voorbeeld te geven: ik zat van de week ineens te denken en dan ben ik nog iemand die veel nadenkt maar stel je bent gewoon iemand die het gewoon doet en je kijkt wel waar het schip strandt. Ik dacht van de week moet ik eigenlijk zelf deze informatie doorgeven aan de gemeente. En dan bel ik even een collega en dan vraag ik dat en die zei dat klopt en dan weet ik dat. Maar als ik er niet over na had gedacht dan had ik het dus niet gedaan. En dan is er ook niemand die tegen mij zegt, je bent een stap vergeten. Dan vind ik soms wel vaak gevaarlijk dat ik denk doe ik eigenlijk wel alles wat hoort binnen mijn takenpakket. | -weten wat leren |
| Hoe zou je dat liever voor je zien dat je meer duidelijkheid hebt van dit hoort bij mijn takenpakket? | Ja, ik denk dat het wel goed is om ergens in grote lijnen terug te kunnen vinden wat er van je verwacht wordt. Maar voor hetzelfde geld zijn er wel dingen die ik wel hoor te doen maar waarvan ik niet weet dat ik ze moet doen en doe ik ze dus niet. Die vind ik gevaarlijk want dan kom je er pas te laat achter. Je komt er pas achter als iets groter wordt of al iets escaleert en dat is niet zo heel erg maar wel als het pas na een jaar gebeurd. | -verwachtingen taken |
| Ja | Ik zou niet de oplossing weten maar ik zou het wel fijn vinden om uhm toch zeker te weten dat ik de basis, dat ik dat helemaal ken. |  |
| Ja. Heb je nu het gevoel dat je de basis kent? | Nou dat gevoel had ik twee weken geleden wel en ik kom er nu deze week toch weer achter dat er toch nog iets anders is wat ik erbij hoor te doen. Uhm dat is precies het gevaar. | -basis kennen |
| Ja. | Dus misschien denk ik dan wel dat ik het allemaal weet, maar toch niet allemaal weet. |  |
| Ja. Dat is eigenlijk hetzelfde stukje als dat we net ook over hadden dat inwerken dat dat toch misschien wel iets is, waar meer aandacht aan besteed moet worden. | Ja, dat het toch wel uhm. Als je het hebt over een lerende organisatie dan zou je misschien in de vorm van een buddy ofzo de eerste twee maanden aan iemand gekoppeld kunnen worden die gewoon zijn eigen werk doet maar jou wel meeneemt in hoe dat dan eruitziet. | Buddy |
| Ja | Ja ik denk dat dat voor sommige mensen prettiger werkt dan voor andere. |  |
| Zou je het voor jezelf prettig vinden? | Ja, ik zou dat wel fijn vinden. |  |
| En hoe wordt er nu samen geleerd? | Hoe wordt er wat…? |  |
| Samen geleerd… | Uhm in de vorm van bijvoorbeeld een vragenuur, uhm in de vorm van het delen van ervaringen. Ik merk ook wel dat, ik word best wel veel gebeld met vragen van collega’s en andersom bel ik zelf ook wel vaak collega’s. Ik moet nu dit doen maar ik ben toch wel een beetje zoekende waar ik moet beginnen. | Vragenuur  Delen ervaringen  Bellen |
| Ja | Dus op die manier wordt er wel samen geleerd. |  |
| En word er ook gereflecteerd over hoe het team samen leert? | Uhm niet dat we zeggen van hoe vind je het dat ik je belde of hee is er een andere manier waarop je het prettiger vindt om dat te… vaste contactmomenten of sparrings momenten, in ieder geval een op een niet. | -samen reflecteren |
| Oké. | Met zo’n vragenuurtje natuurlijk wel. Uhm weet ook niet of ik daar per se behoefte aan zou hebben. Ik ga er nu vanuit dat ik altijd maar iedereen kan bellen. Gelach. | Geen behoefte |
| Gelach. En ben je dan ook bang om een discussie aan te gaan met iemand? | Nee, helemaal niet. Maar ik heb nooit gevraagd van wat vind je er eigenlijk van dat ik jou om de haverklap bel of vind je het misschien prettiger als ik de komende periode een andere collega ga lastigvallen. Ik ga er gewoon vanuit dat ze het wel uitspreken als het irritant begint te worden. Gelach. | +discussie aangaan |
| Gelach. Ik wou net vragen denk je dat het nodig is om na te vragen? | Nee, maar als je zegt hoe reflecteer je op leren, dat doen we eigenlijk niet. Even toetsen bij elkaar of het oké is. Misschien dat we daar, als we het hebben over reflecteren dat we wel weinig reflecteren. | Weinig reflecteren |
| En heb je daar meer behoefte aan? | Nou ja, zolang het goed gaat niet. Ik ga ervan uit dat het goed is en zolang het goed gaat, heb ik nergens behoefte aan. Maar het kan wel zo zijn dat het escaleert en dan leer je dus van je fouten. Dat had je dus kunnen voorkomen om even met elkaar afspraken te maken over de samenwerking of te reflecteren over de samenwerking. | Afspraken maken |
| Oké. | Dus op dit moment zou ik zeggen daar heb ik geen behoefte aan ervan uit gaan dat de rest daar ook geen behoefte aan heeft, snap je? Gelach |  |
| Gelach. Ja dus eigenlijk meer een moment opname om te kijken wat speelt er en hoe gaan we daarop reageren als team zijnde. | Ja, precies. |  |
| En welke invloed denk je dat het met elkaar leren heeft op een lerende organisatie? | Welke invloed denk ik dat met elkaar leren heeft op een lerende organisatie? Uhm ik denk dat je jezelf een lerende organisatie mag noemen als dit invloed heeft. Dus echt groot. Ik denk niet dat je jezelf een lerende organisatie mag noemen als je niet onderling van elkaar leert. | +veel invloed |
| Nee. | Dan ben je een organisatie met een draaiboek. |  |
| Gelach. En vind jij randstad participatie een lerende organisatie? | Ja, ja. Heel erg. Uhm even denken. Ik vind randstad participatie zeker een lerende organisatie omdat wij ook letterlijk elke dag nieuwe dingen leren. Wij allemaal. Je hebt bijvoorbeeld ook een tijdje terug dat werk-fit trajecten, we wisten eigenlijk allemaal niet dat het in een bepaalde portal moest en we wisten ook niet wat voor portal het was, hoe die dan heet. Dus we zijn met zijn alle continue aan het ontdekken en aan het leren. Maar nog steeds wel goed in wat we doen. Uhm en ik vind dat als je een organisatie bent, dat je goed moet zijn in wat je doet. Maar het is wel mooi dat we nog steeds altijd blijven leren. | +randstad lerende organisatie  Nieuwe dingen leren |
| Ja. | Dat je niet uitgeleerd kan zijn. |  |
| Ja. En zijn er nog belangrijke punten van die niet aan bod zijn gekomen tijdens het interview en zou ik graag willen delen? | Ik denk dat heel belangrijk is om ook met mensen in gesprek te gaan die wat minder goed in de wedstrijd zaten omdat ik denk dat het heel erg verschilt per persoon of het voor je werkt of juist niet. |  |
| Ja. | En iedereen die hier nog zit bij randstad zijn best wel zelfstandige types en die komen er echt wel uit. Dus dan zou uit je onderzoek blijken dat het prima werkt, dat het superfijn is maar ik denk dat het ook wel eens goed is om de mensen te spreken voor wie het niet zo makkelijk was dat we zo op deze manier werken. Dat het dan toch wel prettiger is geweest als er een inwerktraject was geweest. De informatie is zo groot en zo veel, dat als je het moeilijker vindt om jezelf dingen aan te leren, dat ik kan voorstellen dat je helemaal vastloopt. | Zelfstandige mensen  Inwerktraject |
| Ja. | Dat het dan wel fijn als de informatie beperkt wordt tot een takenpakket. |  |
| Iets tastbaars | Ja, iets tasbaars wat minder groot en complex is. Jij weet ook als je alle informatie op de p schijf en op randstadnet allemaal door zou willen lezen, dat je weken bezig bent. | Tastbaar takenpakket |
| Ja. Dat je nog niet weet wat je aan het doen bent. | En je weet nog steeds niet wanneer je het nodig hebt. Die wil ik je wel meegeven van het zou denk ik geen kwaad kunnen om ook te spreken met mensen die wat minder prettige ervaring hebben met het zijn van een lerende organisatie of welke vorm wij eraan gegeven hebben. |  |
| Dat is in ieder geval een goede tip. Dan wil ik jou in ieder geval bedanken voor de medewerking aan dit interview. | Ik wens jou heel veel succes en graag gedaan. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 6 |  |
| In ieder geval hartelijk bedankt voor jouw medewerking aan het interview. Ik zal eerst kort uitleggen waar het interview over gaat zodat je ook weet waar je de vragen uiteindelijk over gaat beantwoorden. Het interview gaat over de lerende organisatie en de hoofdvraag is: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? Er zijn zes aspecten en deze zes aspecten komen allemaal aan bod tijdens het interview. Het uiteindelijk doel van mijn onderzoek is om randstad participatie een advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. En onder een lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat dus mensen die van en met elkaar leren. Daardoor kan de organisatie makkelijker inspelen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld ook de corona crisis zoals we die nu allemaal gemerkt hebben. En nu ben ik heel benieuwd naar jou: in welke regio ben jij werkzaam en hoelang ben jij al bij randstad participatie werkzaam? | Oh dat is een goede vraag. Ik ben werkzaam in regio Utrecht, dat is makkelijk. En ik ben 20 jaar werkzaam voor Randstad en specifiek voor participatie eigenlijk vanaf het begin dat participatie is opgestart en ik heb even niet voor ogen wanneer dat ook alweer was. | Regio Utrecht |
| In 2015, kan dat kloppen? | Ja, dat zou wel kunnen. Dat zou wel kunnen…. Even kijken. |  |
| Want de participatiewet is toen gekomen en toen is randstad participatie volgens mij ook opgezet. | Ja, ik ga eens even kijken of ik dat hier heb staan. Ik zit nu op mijn LinkedIn profiel, daar kan ik dat natuurlijk terugvinden, daar leg ik dat vast. Ja, 2015, je hebt gelijk of eind 2014 al. Ja 20142015. | Eind 2014 |
| Ja, toen is denk ik die opstart gemaakt. | Ja. |  |
| En was het een bewuste keuze om randstad participatie mee op te stappen en daaraan te beginnen? | Ja, zeker, ja. Ja, ik ben extern gedetacheerd bij de lucille werner foundation en daar kwam ik aanraking met de doelgroep mensen met een lichamelijke beperking en om die onder de aandacht te brengen binnen het bedrijfsleven en om te laten zien om uhm eigenlijk te werken aan stigma’s die bestonden over deze doelgroep. En om te laten zien wat er allemaal wel mogelijk is en welke kwaliteiten deze mensen hadden. En toen werd randstad participatie opgericht en toen kon ik die expertise weer meenemen terug naar randstad. Dus dat was een hele mooie stap voor mij. | Bewuste keuze overstap |
| Ja, snap ik. En als we dan gaan kijken naar het eerste aspect. Dat is de identiteit, missie en de ambitie. Als ik deze 3 woorden zeg, weet jij dan ongeveer van randstad participatie wat ze inhouden? | Uhm effe kijken, je had missie, ambitie en… |  |
| Identiteit | En identiteit… Of ik daar iets over wil zeggen? |  |
| Ja, of je die weet van randstad participatie wat ze inhouden. | Ja, dat is een goede. Ik zou zeggen dat onze missie is dat iedereen meedoet in de maatschappij op de arbeidsmarkt naar vermogen. Uhm en dat wij daar een steentje aan bij dragen om dat voor elkaar te krijgen. Uhm ambitie, missie en ambitie, ambitie is dat we, ja ik ga nu mijn eigen ambitie bedenken. Ik weet niet zeg maar wat op papier staat voor participatie maar ik zou zeggen: alle bedrijven in Nederland inderdaad dat we daarbinnen zitten met onze propositie. Dat zou mijn ambitie zijn op de lange termijn maar ik… En dan hebben we nog… | Meedoen naar vermogen  Eigen bedenken  Niet direct weten  Alle bedrijven |
| Identiteit | De identiteit? |  |
| Dat is eigenlijk de missie, visie en ambitie in 1. | Ik denk dan meteen aan worden wie je bent. Bij randstad is het worden wie je bent dus dat je jezelf mag zijn en dat jij met al je kwaliteiten op de arbeidsmarkt kunt zijn wie je bent en tot persoonlijke groei komt. | Persoonlijke groei |
| Toen ik zei van identiteit, missie en ambitie, hoorde ik jou eigenlijk al nadenken van ik weet ze eigenlijk niet 100 %. | Nee… | ? Identiteit, missie, ambitie |
| Hoe worden deze met jullie gedeeld? | Uhm nou misschien heb ik iets gemist op randstadnet. Ik ken natuurlijk wel de algemene randstad waarden zoals kennen, dienen en vertrouwen en simultane belangenbehartiger. Weetje dat zijn eigenlijk termen die eigenlijk zo ingepakken zijn maar van participatie heb ik ze niet heel duidelijk op de bril. | Randstad waarden  ? Participatie |
| En wat vind je ervan dat die niet helemaal duidelijk zijn voor jezelf? | Uhm ja er zijn natuurlijk 100 duizend andere manieren. In ons marktplan, in ons jaarplannen waarin duidelijk wordt waar we voor staan en waar we voor gaan. Dus dat ik die ene zin mis, vind ik niet zo belangrijk. Het gaat er voor mij om dat we inderdaad met de neus op dezelfde kant op staan en dat is volgens mij wel gedekt met de plannen die we hebben en de beloftes die we hebben gedaan met de 8 plus belofte bijvoorbeeld. Dat we op een aantal criteria een 8 plus willen scoren. | Marktplan  Jaarplan  Niet missen  Neuzen zelfde kant  8 plus |
| En voel je je dan ook betrokken tot dat doel? | Ja, daar voel ik me zeker tot betrokken. Ik vind dit jaar, dit jaar hebben we plannen die wel heel dicht bij de operatie staan waar ik me ook goed in kan vinden. We hebben wel eens plannen gehad waarvan ik dacht nou daar sta ik wat verder van af. Het is leuk bedacht van hogerhand maar wij moeten het uitvoeren en is dat eigenlijk wel zo handig. Terwijl ik dit jaar eigenlijk heel erg achter de plannen sta van de 8 plus beleving. Dus ja ik kan me daar goed in vinden. | Betrokken doel  Juiste plannen |
| Oké. En welke invloed heeft volgens jou de identiteit, missie en ambitie op een lerende organisatie? | Oeh uhm nou ja ik denk dat als je een ambitie hebt je flexibel moet zijn en dat je moet leren, lerende moet zijn als organisatie om dat te bewerkstellingen. We zitten natuurlijk met een veranderende markt, we zitten met veranderende wetgeving. We hebben te maken met uhm met bijvoorbeeld nu ook met de corona crisis. Dus als je die ambitie wilt halen en die missie waar je voor staat, dan zul je flexibel en lerend moeten zijn om dat te kunnen bewerkstelligen. | Flexibel zijn |
| Ja | En qua identiteit, ik had het eigenlijk over de identiteit van onze kandidaten maar jij doelt waarschijnlijk op de identiteit van de organisatie. |  |
| Ja… | Aha, oké. Onze identiteit, ja, ja. |  |
| Ik denk dat je het ook wel mooi kunt koppelen aan onze kandidaten want daar werken we natuurlijk uiteindelijk voor. | Ja, ik denk dat onze identiteit, wij wel een sociaal gerichte organisatie ook zijn. Dat we ook willen bijdragen aan een stukje zingeving in de maatschappij en aan onze verantwoordelijk daarin nemen om iedereen mee te laten doen. Dus ik denk dat wij bij participatie het sociale gezicht zijn van de organisatie. | Sociaal  Zingeving maatschappij |
| Je geeft al aan van het sociale gezicht. Is de organisatie erg gericht op de klant? De klant zijn dan bedrijven maar ook de medewerkers verstaan. | Uhm nou kijk we zijn een commerciële organisatie. Uhm maar we hebben ook een verantwoordelijkheid om onze sociale verplichting, onze social return, om die ook tot uiting te brengen. Ik hoop dat we daarin een voorbeeld zijn voor andere organisaties in hoe wij zaken aanpakken en hoe wij de propositie neergezet hebben in de markt. Uhm nog even terug naar je vraag want anders wijk ik te veel af denk ik. | Commerciële organisatie  Sociale verplichting |
| Gelach. Zijn wij erg gericht op de klant? | Ja, we zijn wel gericht op de kant, ja zeker. Zowel de medewerkers als de klanten, daar zijn we op gericht inderdaad. | +klantgericht |
| En krijg je ook feedback van die externe klant, vanuit de bedrijven? | Ja, we krijgen feedback. We hebben natuurlijk onze evaluaties. Die 8 plus beleving dat houdt in dat we streven naar waardering/oordeel hoger dan een 8. Dat krijgen we op verschillende manieren. We worden inderdaad uitgebreid gemonitord door verschillende organisaties met bepaalde keurmerken te behouden. Maar ook bijvoorbeeld in de jobcoaching is het zo dat we vanuit het UWV en vanuit de coachie beoordeeld worden op onze jobcoachtrajecten. Daar worden ook formulieren over ingevuld. We worden eigenlijk op diverse manieren gemonitord waardoor de kwaliteit gewaarborgd kan blijven. | +feedback  Evaluatie  Verschillende organisaties  Beoordeling jobcoaching |
| En je geeft aan we worden gemonitord, wordt dat dan ook ergens vastgelegd zodat iedereen daarbij kan? | Ik denk dat dat voor de keurmerken wel het geval is. Op het moment dat we van externe organisaties een keurmerk krijgen dan moet je aan bepaalde criteria voldoen en op basis daarvan krijg je dan een keurmerk. Het is niet zo, ik weet niet in hoeverre die resultaten inzichtelijk zijn. Je moet aan bepaalde standaard voldoen en dat wordt jaarlijks gemonitord en voldoe je daaraan, dan krijg je dat keurmerk. En bij het UWV is het zo dat ik de formulieren in laat vullen door de coachie en het bedrijf en die stuur ik zeg maar door naar het UWV en die kijken dan of er opvolging nodig is. Of er een arbeidsdeskundige langs moet komen of iemand ontevreden is over de jobcoach dat er dan een gesprek wordt aangegaan. In dat opzicht is het inzichtelijk voor de mensen die het aangaat, laat ik het zo zeggen. | Keurmerk vastleggen |
| Oké. En vraag je zelf ook, je geeft nu eigenlijk aan op bepaalde momenten dat er feedback wordt gegeven, vraag je zelf ook persoonlijk om feedback bij een klant? | Ja, het is niet zo zeer dat ik dan heel recht op de man afvraag van goh wil je mij feedback geven maar ik stel wel een checkvraag. Is dit waar je mee geholpen bent of is er nog iets anders waar ik je mee kan helpen? Dat is eigenlijk de manier van feedback die ik dan vraag. | Checkvraag |
| Oké. En hoeveel waarde hecht jij aan feedback? | Heel veel waarde. Het is belangrijk om te weten dat je op de goede weg zit en niet dat inderdaad je wegen splitsen want uiteindelijk gaat de schoen wringen. En je kunt beter de check vraag stellen om te weten of je op de goede weg zit dan dat je er achteraf achter komt dat je ergens een steek hebt laten vallen en dan heb je meer op te lossen. | +waarde feedback  Goede weg |
| Ja. En nu hebben we het vooral gehad over de feedback van de klant. Krijg je ook intern feedback van bijvoorbeeld je manager of teams waar je mee samen werkt? | Ja, zeker. Ik vraag aan mijn manager sowieso feedback over hoe ik bepaalde zaken aan moet pakken. Bijvoorbeeld in de dienstverlening naar de klant toe en alle adviseurs hebben wel een specialiteit. De ene is beter in dit en de ander is beter in dat, dus op een gegeven moment weet je wel wie je voor wat moet gaan bellen zeg maar. | +feedback intern  Collega’s bellen |
| Ja | Dat vind ik wel heel prettig. Als ik weet dat is chef verkoop en dat is chef … die moet ik dan even hebben. Zo werkt het eigenlijk een beetje. Gelach. |  |
| Gelach. Oké. En vind je dat een fijne manier van feedback krijgen van elkaar? | Ja, vind ik wel een fijne maner, ja. |  |
| Oké. | Maar ik vind feedback in een intervisie ook heel erg belangrijk dus daar zouden we wat meer aandacht aan mogen besteden. | -intervisie feedback |
| En wordt er nu gebruik gemaakt van intervisie? | Uhm nou we hebben dat wel weer besproken onlangs dat we dat graag weer willen oppakken. We willen ook kijken of we daar dan een shift in maken tussen de meer ervaren adviseurs en de minder ervaren adviseurs zodat de onderwerpen die worden besproken wel relevant zijn. Maar we merken dat in de corona tijd het toch wel een grotere uitdaging is om even bij elkaar te komen om elkaar even op te zoeken. Er moet iets meer moeite gedaan worden om elkaar in deze digitale tijden ook te vinden. | Verdeling adviseurs |
| Bedoel je dan intervisie met het hele regio team of landelijk participatie breed? | Uhm ik zou zeggen, intervisie vind ik belangrijk omdat in een iets kleiner groepje te doen zodat je allemaal nou ja. In een kleiner groepje kun je makkelijker de diepte in gaan dan 30 man in een scherm zit. Dus dan zou ik het per regio doen of je zou moeten zeggen we doen het met een klein groepje en dan uit het hele land. Zodat je ook je collega’s leert kennen. | Kleiner groepje  Per regio  Klein groepje land |
| Dat zou voor jou niet uitmaken hoe dat eruit zou zien? | Nee, als het in een kleine setting is. Dat is eigenlijk een beetje uitproberen wat wel werkt en wat niet werkt. Maar ik denk dan inderdaad niet een groter groepje dan 10 mensen moet doen. | Kleine setting |
| Nee, snap ik want dan kom je ook niet meer aan bod. | Nee, dan is het iedereen zendt even een boodschap en er wordt niet echt met elkaar gepraat. Het wordt natuurlijk een groot kippenhok als 30 man door elkaar heen praten. |  |
| Daar lossen we helaas niks mee op. | Wat zeg jij? |  |
| Daar lossen we helaas niks mee op als je dat gaat doen. | Nee, dat denk ik ook niet, nee. |  |
| En welke invloed denk je dat de klant en ook de feedback die je van de klant ontvangt van invloed zijn op een lerende organisatie? | Je bedoelt de invloed van de feedback van de klant? |  |
| Ja, welke invloed heeft dat op een lerende organisatie? | Uhm met klant bedoel je nu de bedrijven die bij ons inlenen of de mensen die voor ons werken? |  |
| Kan beide zijn. Klant is natuurlijk heel breed. | Ja, nou ja kijk wat we doen. Nou zeker is als jobcoach, wij faciliteren de klant. Of dat nou een bedrijf of dat degene is die voor ons werkt. Wij hebben die klantvraag ook nodig om ons werk goed te kunnen doen. Uhm want uiteindelijk bepalen zij wat zij van ons nodig hebben binnen bepaalde kaders natuurlijk. Niet alles is mogelijk. Wij hebben bijvoorbeeld ook wel eens klantvragen waarvan ik denk, wat je nu vraagt dat is eigenlijk, je zoekt nu een schaap met de 5 poten. Dan moeten we daarin over in gesprek. Daar leren wij ook weer van dat wij ook een taak hebben in het opvoeden van die klant van wat je nu vraagt is eigenlijk niet mogelijk. | Klantvraag nodig  Eerlijkheid |
| Nee | Maar ook bijvoorbeeld de coachie die bijvoorbeeld bepaalde dingen nodig heeft in zijn werk. Ja dan kijken wij of wie die kunnen faciliteren. We hebben vast ook wel een vraag gehad van joh kun je me hier of daar mee helpen en als dat binnen de kaders van de jobcoaching valt dan zullen wij moeten kijken of we daar een oplossing voor hebben, wou ik zeggen. Maar wij bedenken niet de oplossing voor de kandidaat, dat moet de kandidaat uiteindelijk zelf bedenken. Maar het is wel fijn om te faciliteren en dan heb ik het bijvoorbeeld over onze opleidingsprogramma’s. Weetje wel dat Boost gebeuren dat dat nu in de lucht is gekomen, daar ben ik heel dankbaar voor. Maar ook voor de Webinars die ons ondersteunen in het faciliteren in de vraag van die medewerker. | Faciliteren klantvraag |
| Ja. | We hebben die vraag heel hard nodig om onze dienstverlening daaropaf te stemmen. | Dienstverlening |
| Ja zeker | En om uiteindelijk ook die 8 plus die krijgen want als wij niet luisteren naar die klantvraag, dan krijgen wij ook die 8 niet. | 8 plus beleving |
| Nee, helaas niet nee. Gelach. | Nee. Gelach. |  |
| En als we nu gaan kijken naar teams. Wordt er veel samen gewerkt in jouw team? | Ja, er wordt veel samengewerkt. | +samenwerking |
| En wat vind je ervan dat je veel samenwerkt met je team? | Dat is natuurlijk heel fijn. We hebben een goed voorbeeld is die intervisie, dat je elkaar nodig hebt om ervaringen te delen. We zijn natuurlijk actiefs in verschillende regio’s dus het kan zijn dat bijvoorbeeld in regio A er iets is bedacht wat in regio B ook heel goed bruikbaar is. Dus dan is het heel fijn dat je kunt copy pasten en niet allemaal het wiel hoeft uit te vinden. Dus ik denk dat het ook belangrijk is om ervaringen uit te wisselen. Uhm nou daarnaast wisselen we natuurlijk ook wel eens vacatures uit. Op het moment dat ik geen kandidaten heb voor een vacature, dan kan ik terecht bij mijn collega’s in Amsterdam of in Oost. Want hier en daar zijn er echt nog wel mensen die willen reizen. Dus ik denk dat we ook een beetje af moeten van het in hokjes denken of in eigen regio’s denken. Maar ook vooral je collega’s daarbuiten op moet zoeken. En binnen het team is natuurlijk ook fijn. En elkaar opzoeken om een leuke avond karaoke te doen, daar verlang ik ook wel naar of een BBQ wat dan ook. Wat dat betreft is het ook wel fijn om dat collegiale gevoel te hebben zeg maar. | +fijn samenwerken  Ervaringen delen  Vacatures uitwisselen  Hokjes denken  Collegiale gevoel |
| Je geeft aan het zou eigenlijk nog wel iets meer kunnen dat samenwerken omdat het nu nog niet altijd evenveel wordt gedaan. Hoe zou je dat samenwerken dan voor je zien? Je gaf net al aan die intervisie dan. | Nou ik denk we hebben natuurlijk de jobcoachdagen, dat is heel fijn. Je wordt natuurlijk geleefd eigenlijk binnen participatie door wat er allemaal op je afkomt. Dus het is wel goed om daar te zeggen een keer in het kwartaal doen we intervisie of een keer in de twee maanden, om daar een frequentie voor af te spreken. | Hoeveelheid intervisie |
| Oké. En voel je je veilig binnen het team? Durf je je mening te geven? | Uhm nou daar, ik voel me wel veilig. Het is alleen dat ik het zelf nog wel spannend vindt om bepaalde dingen te zeggen, ja. | +teamgevoel  -eng om dingen te zeggen |
| En vind je dat vooral spannend binnen je eigen team of bedoel je dan participatie breed? | Uhm ik denk dat ik nu sneller een op een. Dit is een lastige vraag Kelly. Ik zit even te denken inderdaad. Ik probeer me even een onderwerp voor de geest te halen. Dat zou ik dan liever een op een bespreken met een collega die ik vertrouw. En misschien iets minder snel in het team maar ik werk daar wel aan. Ik wil daar wel naar toe dat ik volledig open kan zijn. Ik geloof er ook in dat je elkaar kunt helpen, ook met lastige vraagstukken. | Een op een bespreken |
| En denk je dat meerdere collega’s hier last van hebben of is het meer persoonlijk? | Dat weet ik eigenlijk niet. |  |
| Daar heb jij geen inzicht op? | Nou ik denk dat er altijd wel een bepaalde politiek heerst binnen een organisatie. Ik denk wel dat je bent vrij open en direct en ik ben in het verleden daar wel eens op mijn neus gegaan. Dus ik heb daar wel van geleerd. Niet binnen randstad maar in het algemeen zeg maar. Ik ben me er wel van bewust dat er overal wel een bepaalde politiek is binnen een organisatie en daar ben ik me van bewust. Ik wil voorkomen dat ik weer als flap uit er weer iets uitgooi wat misschien niet zo handig is zeg maar. Dat doe ik dan liever bij een collega die ik vertrouw, dat ik volledig mijzelf mag zijn of bij mijn manager, daar kan ik dat gelukkig ook. Uhm maar ik ben wel altijd, ik let daar wel op. | Politiek  Persoonlijke ontwikkeling  Mezelf zijn |
| Oké. En mogen er dan wel fouten worden gemaakt? | Er mogen absoluut fouten gemaakt worden. | +fouten maken |
| En hoe wordt daar mee omgegaan? | Ja, goed. Dat heb ik mij in ieder geval voorgenomen. In dat opzicht wil ik me in ieder geval volledig kwetsbaar op stellen. Ik ben af en toe ook pruts en klungel en van fouten leren we. Dus in het kader van lerende organisatie wat je net zei, dat durf ik wel te zeggen. | Kwetsbaar op stellen  Fouten leren |
| Oké. En ben je afhankelijk van elkaar tijdens het werk? | Afhankelijk van elkaar? |  |
| Heb je elkaar nodig tijdens het uitvoeren van de werkzaamheden? | Ja, je hebt elkaar zeker nodig. Ja, ik heb bijvoorbeeld een kandidaat uit Amsterdam overgenomen. Dan moet er een overdracht plaatsvinden. Dan ben ik met….aan het schakelen van wat is er nodig.. Heeft uiteindelijk ook die kandidaat bij ons voorgesteld om daar mee aan de slag te gaan. In dat opzicht heb je elkaar nodig. | Afhankelijk werk |
| Oké | Ik werk natuurlijk samen met Larissa. Die doet heel veel dingen voor mij bij de politie. Wij hebben een taakverdeling, zij doet dit en ik doe dat. En als we op vakantie gaan, dan hebben we ook iemand nodig die ons zaken waarneemt. Het is wel belangrijk dat je een beetje leuk met elkaar omgaat want anders zeggen ze ik heb helemaal geen zin om jouw zaken over te nemen. Gelach. |  |
| Gelach. Nee daarom maar ik denk dat dat wel goed komt. | En het is gezellig. Dus ook in dat soort opzichte, in sociaal opzichte heb je elkaar ook gewoon nodig om even je praatje te kunnen doen maar ook even te vertellen als het even niet zo lekker gaat. Ook dat wordt wel open met elkaar besproken. | Sociaal praatje |
| Dat is wel fijn. En welke invloed denk je dat het samenwerken heeft op een lerende organisatie? | Uhm ja een hele goede. Zoals ik al zei op het moment dat je op eilandjes gaat werken dan loop je het risico dat je op bepaalde signalen niet, kansen hebt gemist. Waar ze in de ene regio iets, een vraagstuk heel goed hebben opgepakt wat jij misschien hebt gemist of niet zo hebt bedacht, ja dan kun je van je collega’s leren van ja wij hebben dit zo en zo aangepakt. Dus wat betreft heb je elkaar keihard nodig. | -Eilandjes werken |
| Ja. Nu hebben we het vooral gehad over het team zelf qua samenwerken, qua participatie breed. Maar we zijn natuurlijk ook steeds meer die onderlinge samenwerking met de andere labels van HRS zoals Risesmart en baanbrekend. Hoe zie jij die samenwerking voor je? | Ja, dat staat natuurlijk ook op de agenda, op de kaart, op het marktplan. Maar daar hebben we echt nog wel wat werk te doen. Daar zit echt wel een aandachtspunt. Het is een beetje, het is eigenlijk het ontschotten tussen de verschillende labels zodat we elkaar meer weten te vinden en dat er ook geen concurrentie wordt gevoeld. Uhm en gelukkig gaat dat heel goed met baanbrekend maar ook omdat baanbrekend en participatie al onder een en dezelfde manager valt in verschillende delen. Lucinda heeft natuurlijk participatie en baanbrekend onder haar hoede en dat maakt ook dat die teams nauwer bij elkaar betrokken zijn en dat we met elkaar in een weekstart zitten. Dus dan hoor je ook van elkaar waar je mee bezig bent en is het ook makkelijker om zo ook de dienstverlening bij baanbrekend te verkopen bij de klant. Voorheen was dat zo we gaan baanbrekend opzoeken maar ik spreek ze niet zo vaak. Nu zitten we samen in een weekcall dus je hoort wat daar speelt en je krijgt dat heel organisch allemaal mee waardoor dat voelt alsof wij een zijn zeg maar binnen HRS. Maar dan heb je ook nog randstad uitzendbureau, we hebben natuurlijk ook randstad uitzendbureau nodig om onze participatie kandidaten onder de aandacht te brengen. Dat is nog een uitdaging want die hebben een hele andere werkwijze. Dat gaat allemaal zo snel, die zetten een vacature op randstadnet en dezelfde dag moeten er nog 3 cv’s komen. Bij participatie hebben we vaak wel 2 weken nodig om een passende kandidaat te vinden en dan is die vacature natuurlijk al lang voorzien. Dus daar hebben we echt wel een discrepantie van hoe gaan we ervoor zorgen dat we ook daar bij de klanten van randstad uitzendbureau onder de aandacht komen. Misschien moeten we dat dan, misschien moeten we dan zelf naar de klant toe maar met een introductie vanuit randstad uitzendbureau. Dat hebben we laatst ook bij veilig verkeer nederland gedaan. Door een lead van randstad uitzendbureau die zeggen eeh veilig verkeer Nederland wil iets met een social return verplichting. Dan maken we een afspraak op basis van die lead en dan gaan we in gesprek met die klant. Dan gaan we ons eigen product verkopen. Maar wij hebben daar wel randstad uitzendbureau voor nodig, dat zei ons introduceren bij de klant en zeggen wij hebben een onderdeel dat een stukje social return verzorgt en dat ze ons eigenlijk een beetje promoten wat dat betreft. | -samenwerking geheel  +samen weekcall  -randstad uitzendbureau  Andere werkwijze  Zelf naar de klant  Introduceren klant |
| Dat is wel mooi hoe dat zo is gegaan dan. | Ja, het gebeurt een enkele keer. |  |
| Ja | Ons randstad uitzendbureau collega’s hebben het ook superdruk dus dan moet je net een collega hebben die zegt ik draag dat ook een warm hart toe. Ik vind het ook mooi als we daaraan bij kunnen dragen en die collega’s heb je dan weer nodig om te introduceren bij hun klanten. Dat is gaaf. |  |
| Ja. | Dat is best wel hard werken om dat voor elkaar te krijgen. |  |
| Je gaf net ook al aan bij HR-Solutions, dat bij die samenwerking in HRS nog wel dingen in verbeterd kunnen worden. Wat zou daarin verbeterd kunnen worden volgens jou? | Binnen HRS bedoel je? |  |
| Ja, daar die labels meer samen gaan werken. | Ik denk al dat we aardig goed op weg zijn dus ik heb nu niet meteen. Ik denk dat we bij baanbrekend goed zijn aangehaakt. Daar hebben we nu gezamenlijke calls mee. Ik weet wel dat we nu ook op social media, die berichtjes die worden gepost, ik zag dat Risesmart, baanbrekend en participatie die ook daar in een mailing dat gaan sturen. Ik heb nu niet een twee drie dat moet nu gebeuren. Het moet ook wel stap voor stap. Het is ook wel gewenning, het is niet dat en dit en dat allemaal kunnen doen. Maar ik denk dat het binnen HRS wel goed zit. Ik denk dat we eerder richting randstad uitzendbureau, inhouse services om daar meer aansluiting te vinden. | +baanbrekend  +HRS |
| Dat is ook een mooie. En wordt er onderling kennis gedeeld tussen de verschillende onderdelen? | Uhm ja zeker. Wij hebben bijvoorbeeld contact bij baanbrekend en dan wisselen we wel vacatures uit. Dus mijn vacatures zet ik uit bij baanbrekend en baanbrekend brengt ook wel eens een kandidaat bij mij onder de aandacht want wij hebben wat overlap in doelgroep. Zij hebben natuurlijk ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de zin dat ze wat langer uit het arbeidsproces zijn geweest. En sommige van de participatie klanten die zeggen van het hoeft niet iemand te zijn met een doelgroepenregistratie maar het mag ook iemand zijn die langer dan een half jaar of jaar werkloos is. Dan komen natuurlijk de baanbrekend kandidaten komen dan in beeld. | +delen kennis  Vacatures uitwisselen |
| Weet jij ook van je collega’s bij de andere onderdelen wat hun expertise is en waar je hen voor kunt benaderen als je een vraag hebt? | Ja, dat weet ik wel. Mijn baanbrekend collega’s ken ik bijzonder goed. Bij de Risesmart collega’s ben ik toevallig mee in aanraking gekomen omdat ik ook een Risesmart traject had en dat ik ze wat vaker nodig had om even te sparren over hoe bepaalde dingen werken. Ik denk dat we met Risesmart misschien nog wat, ja dat komt eigenlijk wel. Ik zou eerder zeggen de RUB-collega’s. Ik kom nu weer terug op randstad uitzendbureau. Dat zou mijn prioriteit hebben en ik denk dat dat binnen HRS dat dat treintje wel een beetje loopt. Dat we elkaar meer opzoeken en dat we meer naar een HRS toewerken en dat dat nu echt wel gaande is. Alleen met RUB zeg ik daar moeten we nog even aan onze marketing werken en onze zichtbaarheid. | +weten expertise  -randstad uitzendbureau  -marketing  -zichtbaarheid |
| Oké. Daar hebben we het natuurlijk net al over gehad over die intervisie, zou je die dan ook voorstellen om het HRS breed te doen om verschillende mensen door elkaar te husselen of alleen echt participatie? | Ja, want bij baanbrekend hebben ze eigenlijk een heel ander traject. Daar is het de bedoeling dat ze mensen job ready maken en wij doen echt de intervisie op coaching. Dat gaat een stukje verder, dat is echt persoonlijk waar mensen tegenaan lopen, energiebeperkingen en dergelijke. Dat is toch wel echt wat anders dan de baanbrekend kandidaten. |  |
| Oké. Nee dat was even een checkvraag. | Ja ja. |  |
| En welke invloed denk je dat de onderlinge samenwerking met de andere onderdelen heeft op een lerende organisatie? | Ja, ik denk dat we onze propositie als een HRS wel behoorlijk aan het door ontwikkelen en dat we daar dan ook wel een goede positie in de markt krijgen ten aanzien van onze concurrenten. Dus ik denk dat wij ongelijk veel kennis hebben over verschillende doelgroepen. Wij elkaar aanvullen. We hebben bijvoorbeeld ook gekeken wat kunnen wij voor een doelgroep ex-gedetineerde betekenen en dat zijn wij eigenlijk een beetje uit gaan proberen. Ik ben in eerste instantie in gesprek gegaan met ex-gedetineerden en uiteindelijk zijn we tot de conclusie gekomen dat dat beter past bij baanbrekend, bij hun propositie. Dus dan kom ik in contact met Wietske van baanbrekend en gaan we samen met die partijen in gesprek en uiteindelijk hebben we dan besloten dat het beter bij baanbrekend past. Dat zij die dienstverlening beter aansluit wat de klant vraagt. Dat is heel mooi natuurlijk dat je het kunt uitvissen en dat je voor ieder vraagstuk van de klant ook een antwoord een mooi antwoordt hebt. | +markt door ontwikkelen |
| Oké | In plaats van dat je mensen moet gaan wegsturen. |  |
| Ja. En als we gaan kijken naar reflectie. Maak jij zelf gebruik van reflectie over hoe jij dingen anders had kunnen doen? | Ja, daar maak ik zeker gebruik van. Uhm ik heb bijvoorbeeld voor mijn NOLOC-certificering heb ik ook een eigen reflectieplan moeten schrijven waarin je aangeeft waar zitten mijn valkuilen en verbeterpunten. Om je NOLOC-certificering te halen als jobcoach moest je ook aangeven dat je, moest je een aantal ontwikkel punten benoemen en wat je de aankomende periode wilt bereiken. Daar ga je dan mee aan de slag. En die feedback bespreek ik eigenlijk altijd met mijn manager. | +persoonlijke reflectie  Reflectieplan  Feedback manager |
| Oké. | Maar ik bespreek ook wel eens casussen met ervaren collega’s als ik ergens tegenaan loop waarvan ik zeg oh wat moet ik hier toch mee of dit vind ik moeilijk of heb ik daar het juiste besluit in genomen dan stel ik wel eens de toets vraag bij collega’s. | Casussen collega’s |
| Doen meerdere collega’s dat? Vind er echt reflectie in het team plaats? | Ja, dat doen wel meerdere collega’s. In de weekstart bespreek ik wel met mijn directe collega ook wel eens casussen van goh ik vond dit moeilijk of heb ik hier het juiste besluit genomen of wat zou ik hier kunnen doen of heb jij hier een idee over. En dan helpt het wel om even een visie van iemand anders te hebben. Ja. | Weekstart  +reflectie team |
| En vind je dat er voldoende momenten zijn om te reflecteren als team? | Ja, want je kunt natuurlijk zelf altijd iemand een op een opzoeken. | +voldoende momenten |
| Oké. | Elk moment van de dag kun je iemand bellen. |  |
| Er hoeft niet een vast moment volgens jou voor te zijn? | Nee, wat mij betreft niet. Soms moet je een besluit nemen op iets en dan kan je niet wachten op de intervisie over drie weken. | Geen vast moment |
| Nee. | Dus dan, als zo’n collega niet direct beschikbaar is dan vraag ik bijvoorbeeld goh heb je morgen even een belmomentje voor mij want ik wil even een casus met je bespreken. |  |
| Ja. Dus dat komt eigenlijk altijd vanzelf wel goed. | Ja. |  |
| En hoe vind je de communicatie binnen het team? | Ja, die is heel prettig. | +communicatie |
| En hoe overleggen jullie bijvoorbeeld? | We hebben sowieso elke week een weekoverleg en dan hebben we natuurlijk nog ons uwb, unit werkbespreking. Dus qua overleggen zit dat ook wel oké en ik heb dan nog met mijn directe collega op de unit een weekstart. | Weekoverleg  UWB  Weekstart |
| Oké. En hoe worden er dan besluiten genomen? | Uhm… |  |
| Mogen jullie die als team zijnde zelf maken of wordt dat meer vanuit de manager gedaan? | Ja, dat ligt er een beetje aan op welk vlak. Ik denk wel dat we dat het wel wordt gewaardeerd als we eigen verantwoordelijkheid pakken. Dus een zelfsturend team, we proberen zoveel mogelijk zelf op te lossen. Maar als je uit bepaalde dingen niet komt of hier moet een akkoord voor komen van hogerhand, dan kan je altijd bij je manager terecht die daar een besluit over neemt. | Eigen verantwoordelijkheid  Manager |
| En vind je dat een fijne manier van besluiten nemen? | Ja, dat vind ik wel fijn. Ik vind het ook fijn om een eigen verantwoordelijkheid te hebben en niet aan de hand worden genomen en dat je inderdaad zelf wordt geacht om over dingen na te denken, dat vind ik wel heel prettig. | +fijne manier |
| Oké. | Je runt eigenlijk je eigen bedrijfje en op het moment dat er bijvoorbeeld afspraken gemaakt moeten worden voer tarieven. Ik ben niet zo goed in prijsafspraken maken of zo’n keiharde onderhandeling, dus daar heb ik mijn manager wel voor nodig. Dan zeg ik wat zou jij daarin doen en dan hoop ik wel dat ze mij meeneemt in het proces dat ik daarvan leer. Misschien dat ik dat op termijn wel zou kunnen, willen. Het gaat natuurlijk om willen en kunnen. | Manager nodig |
| Ja. | Uhm maar daar geeft zij uiteindelijk de klap op en zij bepaalt om die en die reden kiezen we ervoor om die prijs te gebruiken. |  |
| Oké. En hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen binnen het team als die er überhaupt al zijn? | Ja, ik denk dat dat een soort van politiek is. Dat komt niet echt vaak voor. Wij zijn niet zo goed in elkaar aanspreken op dat we iets niet leuk vinden ofzo. | -aanspreken conflicten |
| Nee, merk je dat heel goed? | Ja, er zijn niet echt zaken geweest die zoveel frustratie opriepen dat het een conflict had moeten worden. Maar ja ik denk dat we toch heel aardig voor elkaar zijn, dat denk ik wel, ja. Ik zeg wel eens. Ik heb een collega wel eens erop aangesproken dat ik iets met haar had afgesproken en die afspraak was niet nagekomen. Toen ben ik daar wel over in gesprek gegaan. Dat was misschien iets minder leuk gesprek en dat vind ik ook best wel moeilijk. En op het moment zitten we natuurlijk met zoveel mensen in het team dat je ook niet zo snel, op scherm ga je ook niet meteen, dat is volgens mij heel awkward om lelijk tegen elkaar te doen. Trouwens het hoeft niet lelijk te zijn maar dat je elkaar aanspreekt, van joh dit werkt niet of dit kan niet. We zeggen natuurlijk wel van dit werkt niet zo of dit kan niet zo. Maar als je echt iets op je hart hebt waarvan je denkt dit is niet oké, dus echt bij een niet oké situatie. Ik denk dat dat eerder een op een word besproken ofzo. | Aardig voor elkaar  Een op een besproken |
| Maar zit je daarmee dat dat niet zo wordt gedaan of vind je het eigenlijk wel goed zo? | Nee, ik vind sowieso als ik merk een frustratie krijg over dat we niet hebben gedaan wat we hebben afgesproken of iets waarvan ik denk dat is. Dat je dat gewoon een op een bespreekt met die persoon, dat vind ik wel het belangrijkst. Dus dat doe je sowieso niet in een groep. |  |
| Nee, dat klopt. En welke invloed heeft reflectie volgens jou op een lerende organisatie? | Ja, alles. Kijk je kunt je eigen waarheid wel blijven morgen maar jouw waarheid is niet de waarheid. | +veel invloed |
| Nee | En andere mensen hebben ook waarheden en als je die meeneemt kun je daarvan leren. Je krijgt andere inzichten, je krijgt nieuwe impulsen, frisse ideeën dus ja daar neem die vooral mee zou ik zeggen om daarvan te leren. | Leren van elkaar  Nieuwe ideeën |
| Dat is nou mooi het woord leren. Dat is meteen het laatste aspect van een lerende organisatie; leren. Leer jij zelf graag? | Ja, ik leer heel graag. | +leren persoonlijk |
| En op wat voor manier leer jij graag? | Ik leer heel graag van lastige situaties. Het kan mij eigenlijk niet lastig genoeg zijn op bepaalde vlakken en dan heb ik het met name over het coachings vlak. Ik vind coaching het allerleukste dus dat vlak leer ik ook het allerliefste en op dat vlak maak ik op het meest de verdieping. En ja eigenlijk vind ik vind ik eigenlijk de meeste complexe problematiek het allerleukste om te doen omdat ik daar het meeste van leer. | Lastige situaties  Complexe situaties |
| En denk je dat je voldoende kennis bezit om die complexe problemen aan te pakken? | Nou ik ben een heel eind maar nee ik leer nog steeds. Nee en ieder mens is natuurlijk anders en iedere problematiek is per persoon ook weer anders dus ik sta nog steeds versteld in mijn werk waarover ik tegenaan loop. Ja dat vind ik mooi. | Steeds bij leren |
| Ja zeker. En als we gaan kijken naar jou misschien iets moeilijker te beantwoorden inwerktraject omdat jij natuurlijk vanaf het begin al bent begonnen toen participatie werd opgestart maar vind jij dat er op de juiste manier kennis wordt overgedragen naar nieuwe collega’s? | Uhm daar kan ik niet zo goed over oordelen omdat dat heel erg ad hoc gebeurt. En het gebeurt eigenlijk, de ervaren collega neemt dat op zich. Ik weet niet eens of er zo’n inwerktraject op dit moment is. Ik weet wel dat Marieke en Lara aan een soort van presentatie met methodieken enzo om daar wel een soort van uniformiteit in de krijgen. Er zijn ook voorbeelden van, ik heb bijvoorbeeld in mijn tijd, van Desirees destijds, mijn manager heb ik een a4tje gekregen met hoe we de eerste, maanden, weken, hoe we de opbouw in taken moesten doen enzo. Toen zijn we er eigenlijk best wel goed in meegenomen maar of dat. maar er is niet een uniform inwerktraject ofzo. | Ervaren collega inwerken  Presentatie methodieken  Niet uniforum traject |
| Nee. En denk je dat collega’s daar behoefte aan hebben of wordt het nu wel op de juiste manier gedaan om de basis te leren? | Daar kan ik eigenlijk niet over oordelen maar ik denk wel dat uniformiteit wel belangrijk is om een soort van uniforme basis te hebben zodat je ook weet dat iedereen dezelfde basiskennis in ieder geval beheerst. Ik weet niet of dat nu gemonitord wordt. | Uniforme basis |
| Oké | Volgens mij is daar niet een standaard inwerkprogramma of wordt er nog aan gewerkt. |  |
| Ik zou het zelf persoonlijk ook niet weten. | Ik wilde het al aan jou vragen misschien heb jij er mee te maken gehad? |  |
| Nee ik ben gewoon meegenomen door Geert en Renske en heb ik hun manier van werken overgenomen. | Ik denk dat dat inderdaad zo gaat. Daar zou misschien wel een bepaalde standaard of uniformiteit in kunnen komen of een soort van basis traject. Nou of dat een aantal senioren mensen meenemen in een aantal ja basisvaardigheden zeg maar. | Basisvaardigheden |
| En wordt er veel samen geleerd? | Samen geleerd? |  |
| Ja. | Eigenlijk niet. | -samen leren |
| En zou je daar graag iets verbeterd in willen zien? | Uhm nou we hebben natuurlijk, we willen de intervisie gaan oppakken en daar leer je natuurlijk van. En we hebben de jobcoachdagen waarin we gezamenlijk leren. Dat is het. Ik weet ook niet of dat op landelijk niveau haalbaar is. Nou wat ik wel, we doen natuurlijk wel samen leren dat we een sales workshop krijgen of een ziekte workshop krijgen. Dus eigenlijk wat ik zeg is niet waar. Er wordt wel degelijk lesstof aangeboden maar ik denk bij intervisie echt die ervaringen delen zeg maar, daar kunnen we nog een stap maken. | -intervisie oppakken  +workshops |
| Oké. En wordt er dan ook gereflecteerd over hoe het team leert? | Nee, reflecteert over hoe wij leren? |  |
| Bijvoorbeeld als er dadelijk een intervisie zou komen, zal er dan ook achteraf, je bespreekt dan ook natuurlijk allerlei dingen, zou er dan achteraf op terug worden gekeken van wat vinden we van deze manier en wat kunnen we aanpassen? | Ik denk wel, nou ja de intervisie, we hebben natuurlijk al een aantal vormen van intervisie gehad. We hebben bijvoorbeeld een specialist in huis gehaald en deden we in kleine groepjes. Dan ging zij met ons, zei leidde de intervisie, dat was eigenlijk een pilot. Toen hebben we het op een andere manier geprobeerd. Dus het is wel zo dat we het in verschillende vormen hebben uitgeprobeerd wat het beste werkt. Maar soms verwaterd dat weer en dan roepen we weer intervisie en dan gaan we dat weer oppakken en op wat voor manier dat weten we dan niet. Dat is eigenlijk een beetje uitproberen. En ik denk bij de jobcoachdagen wordt er wel echt gevraagd waar is behoefte heb, heb je een onderwerp wat aandacht vraagt. Of er achteraf op wordt teruggekeken van wat vonden we hiervan, nou niet zo zeer. Maar wel hoe willen we het de volgende keer, niet zo expliciet genoemd maar de onderwerpen die succesvol zijn of wat werkt, dat nemen we wel mee naar een volgende. | Vormen geprobeerd  Verwaterd |
| Oké. En is het voor jou wel duidelijk wat voor soort intervisie er gaat komen of zijn ze dat nog een beetje aan het onderzoeken? | We hebben in ieder geval uitgesproken dat we intervisie willen en in wat voor vorm, dat weten we nog niet. |  |
| Oké. En welke invloed heeft leren volgens jou op een lerende organisatie? | Wat voor invloed? Jemig je laat me wel denken Kelly. |  |
| Ja, sorry. | Gelach. Het helpt wel om hier bewust mee bezig te zijn. Wat voor invloed heeft leren op een lerende organisatie? Dat lijkt mij nou essentieel dat als je een lerende organisatie bent dat je ook leert. Want op het moment dat je niet leert dan ben je geen lerende organisatie. En ik denk dat de markt vraagt van ons dat wij leren op de vraag van de arbeidsmarkt. Doen wij dat niet, dan doet de concurrent dat wel. Je moet flexibel zijn al organisatie en dus ook leren. Dat is wat ik ervoor nuttigs over kan zeggen. | +essentieel  Vraag markt |
| Dat klinkt heel nuttig. | Ja, gelach. |  |
| Nu hebben we eigenlijk alle zes de aspecten gehad. Heb jij nog dingen waarvan je denkt dat is belangrijk voor jou om te weten die van belang kunnen zijn voor een lerende organisatie? | Nou ja ik denk dat het heel belangrijk is dat je goed luistert naar je klant. We krijgen natuurlijk al op verschillende manier feedback maar het is wel goed om je bewust te zijn van check, stel die checkvraag, luister naar andere om je heen, naar je collega’s naar je coachie, naar je klant. Want die weten het beste wat ze nodig hebben en niet wij weet je. | +luisteren naar de klant |
| Nee. | Wij kunnen wel het ego hebben dat we van alles willen bedenken of dat we denken dat we iets goed voor iemand is. Maar ik denk dat het belangrijkste is om te luisteren naar de andere oprecht en vanuit je hart. |  |
| En vind je dat dat nu voldoende gedaan wordt? | Nou ik kan alleen eigenlijk, ik vind wel dat we met de club als participatie goed doen. Iedereen is met een reden bij participatie gekomen en dat is bijdrage, mensen meenemen laten doen en werken met mensen. En als je werkt met mensen dan heb je ook wel een dienstverlenende instelling en een luisterend oor. Maar we zijn ook wel goed in ons eigen. Laat ik voor mezelf spreken, om het zelf te bedenken en ik heb er ook nog wel eens naast gezeten. Als je die check vraagt niet stelt dan kun je van alles bedenken maar dan kun je er gigantisch naast zitten. |  |
| Ja | Ook al denk je dat jij de expertise en de ervaring hebt. Dus eigenlijk al tips voor iedereen laat je ego maar eens even varen en faciliteer je klanten door te luisteren. |  |
| Dat vind ik in ieder geval een mooie afsluiting als je verder niks meer toe te voegen hebt of heb je nog vragen voor mij? | Ik vind ook de zichtbaarheid van participatie als propositie naar buiten toe slecht naar buiten toe maar ook bij RUB-collega’s. Weten mensen ons naar buiten toe überhaupt te vinden want er schijven heel weinig mensen zich in? | -slechte zichtbaarheid |
| Ja, dat is ook wel goede. | Dat is ook wel een aandachtspunt. Ik zag een met en greet van onbeperkt aan de slag weer voorbijkomen en toen dacht ik, ik moet me aanmelden want ik wil gewoon weer mensen aanspreken in de markt. Dus dan moeten wij er zelf voor uit om naamsbekendheid te maken. |  |
| Nee dat is een goede. Dan wil ik jou in ieder geval bedanken voor de medewerking aan dit interview. | Graag gedaan. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 7 |  |
| Nou dan wil ik jou in ieder geval hartelijk bedanken voor jouw medewerking aan het onderzoek. Ik zou eerst kort uitleggen waar het interview over zou gaan. Het interview zou gaan over een lerende organisatie met als hoofvraag: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? Het zijn zes aspecten en deze aspecten zullen ook aan bod komen tijdens het interview. Het uiteindelijke doel van het onderzoek is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. En onder een lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat. En collectief leren houdt in dat ervan en met elkaar geleerd wordt en dat randstad participatie inspeelt op de veranderende omstandigheden op de arbeidsmarkt om ook veranderende omstandigheden in de wereld zoals in dit geval de corona crisis waarin de organisatie mee te maken krijgt. En nu ben ik vooral benieuwd naar jou. Hoelang ben je al werkzaam bij randstad participatie en voor welke regio? | Uhm 2 jaar, 1 maand en een halve maand ben ik werkzaam voor randstad. Uhm en voor participatie sinds november en in regio zuidoost dus van Nijmegen tot Tiel tot Maastricht. | 2 jaar en 1 maandag  Regio Zuidoost |
| Oké. En was het een bewuste keuze om naar, die overstap te maken naar randstad participatie? | Zeker. |  |
| En waarom heb je die keuze gemaakt? | Omdat in mijn vorige baan was meer te kunnen leren eigenlijk, in het werkveld te kunnen leren. Na een tijdje was ik daar uitgeleerd en toen ben ik naar deze functie gegaan want hier lag meer uitdaging en kansen voor mezelf. | Meer uitdaging |
| Oké. En als ik identiteit, missie en ambitie opnoem van randstad participatie, weet je ongeveer wat die zijn? | Randstad heeft een missie en een doel met zo’n enorme trede met 100 punten erop. Gelach. En een heel schema met heel veel doelen voor zowel werkers, medewerkers als klanten als alles. …. | -veel doelen |
| Je loopt vast… | Zeg maar als je het weer hoort |  |
| Je bent er weer maar ik had tot het woord doelen gehoord. | Oké eigenlijk. Eigenlijk zoveel doelen dat ze voor iedereen relevant zijn en voor alle klanten en alle kandidaten. Ze willen eigenlijk bij elke kandidaat op ieder moment van jong tot heel oud de speler zijn om naar toe te komen tot het moment dat iemand zijn baan verliest en noem maar op. | Relevant voor iedereen  Werken hele leven |
| En wat vind je van die identiteit, missie en ambitie? | Ik vind het heel ambitieus. Ze willen eigenlijk alles, eigenlijk op alles inspelen. En ik denk (gelach) maar je hebt natuurlijk specialisaties dat het kan maar je kunt nooit elke kandidaat blij maken, elke klant blij maken, elke medewerker blij maken. | Ambitieus  -niet iedereen blij maken |
| Oké. En hoe wordt de identiteit en de missie met jullie gedeeld? | Meestal in regio meetings maar ook via randstad morgen, zo’n onlinevideo special en updates via de mail via je manager. | Regio meetings  Randstad morgen  Manager |
| En vind je dat een goede manier waarop het gedeeld wordt? | Uhm nou de een kan natuurlijk wat beter dan de ander. Meestal zijn die regio bijeenkomsten die zijn wel prettig. Vorig jaar was er eentje die (gelach) heel vaag was met wat het doel en de missie was. Toen hebben ook heel veel mensen daar ook wel op gereageerd qua feedback en toen hebben ze de keer erna hebben ze er echt wel iets mee gedaan en hebben ze het veel concreter en duidelijker gemaakt. | +regio bijeenkomst  -vage bijeenkomst  +concreter gemaakt |
| Oké. En voel je je ook betrokken tot de ambitie? | Uhm nou wat we de vorige keer in zo’n regio bijeenkomst moesten doen is dan moest je eigenlijk in een gesprek daarna natuurlijk. Je collega’s moest je aangeven welk doel jou het meeste aanspreekt en zo zie ik hem zelf ook eigenlijk. Niet dat je al de doelen, zijn er volgens mij 9, dat je die altijd heel erg kan laten mee spelen in je werk. Maar dat je ook een paar kiest die spreken mij het meeste aan waardoor je het ook persoonlijk maakt. | Persoonlijke doelen |
| En welke spreekt jou dan het meeste persoonlijk aan? | Oh dan zou ik ze er even bij moeten pakken. Gelach. |  |
| Gelach. Het hoeft niet zo uitgebreid, gewoon ongeveer. | Volgens mij heb je er eentje, het verschil maken voor de kandidaat. |  |
| Oké. | Gelach, nee volgens mij echt het verschil maken voor de kandidaat had ik toen gezegd. |  |
| Oké. En welke invloed denk je dat de identiteit, missie en ambitie hebben op een lerende organisatie? | Wat zei je? |  |
| Welke invloed heeft volgens jou de identiteit missie en ambitie, die duidelijkheid op een lerende organisatie? | Uhm ja ik denk dat als je weet wat je doelen zijn, je ook weet waar de grootste gaten liggen en de grootste dingen om te behalen en dus ook je grootste leerpunten. | Leerpunten |
| Oké. En voor jou is het allemaal duidelijk waar de leerpunten liggen van de organisatie? | Uhm nou ja. Ik weet niet precies wat je allemaal met leerpunten bedoeld maar als je gaat kijken naar doelen behalen. Ik denk niet dat wij als randstad relevant kunnen zijn voor elke klant, we zijn namelijk best wel duur en dat is niet voor elke klant relevant. Dus daar ligt een groot gat naar mijn idee en ik denk ook niet dat randstad daarachter staat om dat te halen ook al is dat wel het doel. | -duur klant |
| Oké. | Want je gaat natuurlijk een omrekenfactor van, ik noem maar iets betalen. |  |
| Ja. En denk je dat we daar iets aan kunnen veranderen? | Nee, als ik naar Marcel kijk is dat duidelijk niet wat gaat veranderen. Gelach. |  |
| Nee. Gelach. En zou jij daar persoonlijk iets aan willen veranderen als je Marcel buiten beschouwing zal laten? | Nou ik denk dat het voor participatie wel makkelijk is als je wat minder marge neemt en bijvoorbeeld dan wel iemand kan jobcoachen. | Minder marge |
| Het geeft meer mogelijkheden dan. | Ja, we doen jobcoaching natuurlijk wel los maar dan zonder een plaatsing. Ja ik denk ook niet dat die marge niet naar beneden gaat en ik weet niet of het goed is want er zitten natuurlijk allemaal redenen aan waarom het duur is. Maar ik denk dat heel veel klanten die we hebben voor kandidaten, kleine klantjes dat die daarop afknappen. |  |
| Oké | Normaal gesproken vindt randstad dat niet erg dus nou ja |  |
| En je geeft al aan van die klanten. Merk je dat de organisatie erg gericht is op de klant? | Uhm ja want de klant is omzet | +klantgericht |
| En in welke aspecten merk je dat? | Uhm waarom het belangrijk is? |  |
| Ja, waarin zie je dat terug tijdens jouw werk? | Nou, omdat je in jouw marktplan dat je jaarlijks maakt, je regio overleggen en in het dashboard die je wekelijks binnenkrijgt staat natuurlijk hoeveel klanten je hebt, wat je er voor doet, hoe je klanten binnen haalt. Sales is superbelangrijk. | Marktplan  Regio overleggen  Dashboard  +sales |
| En krijg je ook feedback van de klant over hoe jij het doet maar ook als randstad participatie zijnde? | Uhm ja tuurlijk | +feedback klant |
| En vraag jij om die feedback of krijg jij die zelf? | Nee, je krijgt natuurlijk automatisch als je een bepaald voorstel doet daar krijg je wel altijd feedback daarop. | Voorstel feedback |
| En welk waarde hecht je aan die feedback? | Uhm ja is natuurlijk wel belangrijk wat klanten vinden en hoe je, of ze alle aspecten van je dienstverlening of ze die goed vinden ja of nee. | +waarde feedback |
| En als je die feedback krijgt, leg je dat ergens vast of wordt daar iets mee gedaan? Maak je daar een plan voor? | Meestal deel ik het in het team. Het zal natuurlijk ook allemaal in Mondriaan vast moeten liggen maar daar staan niet altijd alle bedrijven en Mondriaan bij bedrijf is soms echt een rompslomp. Dus nee ik leg het niet altijd vast. | Delen team  Mondriaan  -niet alles |
| Zou je daar behoefte aan hebben om het meer vast te leggen zodat het meer duidelijk is? | Uhm in dit systeem vind ik het echt niet handig. Gelach. Ik denk dat het beter is maar persoonlijk heb ik er geen behoefte aan want de manier waarop vind ik niet zo fijn. | -systeem  Geen behoefte |
| Oké. En als we gaan kijken naar de feedback intern. Krijg je dan bijvoorbeeld feedback van je manager of van andere teams? | Ja | +feedback intern |
| En op wat voor momenten krijg je die feedback? | Uhm nou in een grade conversation sowieso. Soms moet je er ook een beetje naar vragen maar directe collega stuur ik nog wel een kaartje of die belt even om te zeggen hoe het gaat. Ik heb ook in mijn vorige functie en ook wel in deze functie dat je heel vaak via via hoort oh die en die is zo blij met jou. Dat ze dat ook vaak tegen je manager zeggen bijvoorbeeld. En wat je ook kan doen is feedback vragen via workday en dat heb ik ook al een paar keer gedaan. | Grade conversations  Collega  Workday |
| En vind je dat een fijne manier van feedback ontvangen en vragen? | Uhm ja best anoniem en je hoeft niet rechtstreeks naar iemand toe te lopen en die hoeft niet meteen zijn antwoord klaar te hebben en kan er even rustig over nadenken. Die kan het op een later moment invullen waardoor het bij jou terecht komt. | Anoniem |
| En zijn er voldoende momenten om feedback te ontvangen? | Van je manager sowieso. Van je collega dat doe je natuurlijk zelf dat je in gesprek bent dus dat is sowieso goed. En als je behoefte hebt aan meer feedback, dan is het aan jou om het zelf aan te vragen. Dus er zijn geen vaste momenten voor. | +voldoende momenten |
| En doe je dat persoonlijk veel om zelf die feedback te vragen aan je collega’s? | Uhm nee. In mijn vorige functie heb ik het gedaan omdat soms wil je weten hoe sta je ervoor maar soms ook als je denkt ik ben toe aan een promotie, dan kun je het ook inzetten als een soort middel. Dus afhankelijk van wat je doel is. Vaak, heb ik nu, nu weet ik wel wat collega’s vinden en heb ik ook minder behoefte om feedback te vragen. | Minder behoefte feedback |
| Oké. En welke invloed denk je dat de feedback van de klant heeft op een lerende organisatie? | Uhm nou een goede lerende organisatie zal leren van bepaalde fouten die zij maken en eventueel dingen aanpassen en dat doen ze ook wel. Ik denk dat ze wel kijken wat vragen klanten en hoe kunnen we daarop inspelen, dat doen ze met randstad boost ook wel. Dus dat gebeurt wel. | Leren van fouten  +veel invloed |
| Het gebeurt wel, is dat voldoende volgens jou? | Uhm wat ik al zei, per punt is dat natuurlijk anders. Sommige punten waar ze iets mee kunnen, customer delight, daar kan je allemaal iets mee. Maar uiteindelijk is het doel omzet, omzet, omzet en daar word je op gestuurd. En op het moment dat jij voor een 8 plus customer delight wil gaan, betekent het soms gewoon dat je echt uitgebreid de tijd voor iemand moet nemen maar tijd is natuurlijk ook omzet en dat heb je niet altijd. Dus dat bedoel ik, er zijn eigenlijk zoveel verschillende doelen, die kun je nooit allemaal behalen. En daar moet je een bepaald soort keuze in maken. Maar alle doelen van randstad, die kun je nooit allemaal behalen. | Doel omzet  Nooit allemaal behalen  Keuzes maken |
| Nee, snap ik. En word er veel gebruik gemaakt van teamleren? Wordt er samengewerkt in het team? | Uhm ja best wel veel workshops over bijvoorbeeld verzuim of jobcoching of over de WAP of opfriscursussen. Ja. | +teamleren  Workshops |
| En hoe vind je die samenwerking? | Ik vind het bijvoorbeeld wel fijn als je bijvoorbeeld een cursus hebt met zijn alle om ook te leren van de vragen die andere hebben waar jij misschien nog niet op bent gekomen. | +fijn samenwerking |
| En wordt dat voldoende gedaan dat leren van elkaar? | Uhm ik denk dat we het allemaal proberen maar in de waan van de dag heb je soms nu een antwoord nodig. Net als zo’n vragenuurtje, die is er heel goed ingekomen, maar in de waan van de dag heb je soms nu een antwoord nodig. Net als zo’n vragenuurtje dat is er natuurlijk heel goed ingekomen omdat we natuurlijk allemaal vragen hebben en ook allemaal een beetje dezelfde vragen maar in de praktijk heb je natuurlijk, gedurende de week heb je jouw vragen, had je al antwoord op de vraag. In theorie zouden we die vragen allemaal moeten delen in het vragenuurtje maar vaak denk je de rest weet het vast al. Ik merk wel op het moment als ik bijvoorbeeld Marcel een vraag stel of iemand anders zoals bijvoorbeeld Lara en het antwoord terug komt ik weet het niet maar vraag het even aan die en die, zoek het uit en deel het erna in het team. Dat is een hele goede vraag en er wordt wel op gestuurd om je kennis te delen maar ik denk in de waan van de dag dat de meeste het niet standaard automatisch doen. | Vragenuurtje  Soms nu antwoord nodig  -Waan van de dag niet delen |
| En wat vind je ervan dat het eigenlijk niet standaard gedaan wordt? | Uhm het kan bijna niet. Ik heb ook wel eens van dat ik denk dit is handig om te weten en dan weet iedereen het al. Ik heb ook wel eens dat ik denk oh dit weet vast iedereen al en dat is niet zo. Die inschatting is heel moeilijk en als je elke keer die informatie aan het delen bent en je komt erachter dat het eigenlijk geen zin had. Na een tijdje denk je ja iedereen zou het vast wel weten en als er vragen zijn dan hoor ik het wel. Dus je gaat automatisch wat meer dingen zelf uitzoeken. | Het kan iet anders  Inschatting maken  Zelf uitzoeken |
| En wat vind je ervan dat je eigenlijk zelf op onderzoek uitgaat? | Uhm nou ik vind dat wel goed want op randstadnet kun je bijna alles vinden. Je hebt altijd een helpdesk die je vragen kunt stellen en als de Mondriaan desk het niet weet, dan weet een collega of je manager het wel. Dus die informatie, dus als je een vraag hebt, is het eigenlijk altijd wel ergens te vinden. | +zelf uitzoeken |
| Oké. En ben je ook afhankelijk van elkaar tijdens het werk? | Uhm nee | -afhankelijk werk |
| Zie je soms wel de noodzaak om met elkaar samen te werken? | Uhm werken samen maakt het werk beter maar je bent niet per se afhankelijk van elkaar. Als Renske er bijvoorbeeld niet is kan ik gewoon mijn werk doen. Ik sta niet stil als Renske er niet is maar met het samenwerken kom je wel veel verder. Je hebt elkaar in die zin wel nodig. | +noodzaak samenwerken |
| Oké. En vind je dat een fijne manier van werken? | Ja want dat betekent wel dat je in een team werkt. Niet helemaal in je eigen eilandje maar je bent altijd samen aan het delen wat je aan het doet bent maar je kunt ook gewoon verder en je eigen ding doen. | Geen eigen eiland  Je eigen ding doen |
| Oké. Voel je je dan veilig in het team? | Ja. | +teamgevoel |
| En hoe wordt er omgegaan met fouten? Fouten is natuurlijk een groot woord, maar iets wat anders had gekund? | Uhm ja word wel vaak met andere opgelost. Is natuurlijk aan jou om aan te geven als je een fout gemaakt hebt en dat kan ik bij Marcel doen en dat kan ik bij Renske doen. Dat kan altijd wel. Dan ga je kijken van hoe gaan we dat oppakken en meestal krijg je terug dat die fout helemaal niet zo erg is en dat het allemaal niet zo uitmaakt. Gelach. | +fouten maken  Oplossen |
| Gelach. En wat vind je van die reactie dat het gewoon samen opgepakt wordt? | Dan merk je dat er ruimte is om fouten te maken en het niet erg is. Je wordt er niet op afgestraft of iets dergelijks. | Ruimte fouten maken |
| En is dat belangrijk voor jou dat er fouten gemaakt mogen worden tijdens het werk? | Ja, zorgt voor meer waardering, vrijheid, meer gevoel van autonomie. Dat je niet alles eerst hoeft te vragen van ik mag het niet fout doen dus ik moet eerst alles even checken. | Autonomie |
| Oké. En welke invloed denk je dat het samenwerken heeft op een lerende organisatie? | Uhm geen idee. Wat is voor jou een lerende organisatie? |  |
| Wat ik net al uitlegde waarin collectief leren centraal staat dus dat je echt van en met elkaar leert. En een lerende organisatie is ook een organisatie die makkelijk inspeelt op veranderingen. Dus stel er gebeurt iets in de arbeidsmarkt zoals een wetswijziging, dat een organisatie daar makkelijk op in kan spelen. | Dan denk ik dat samenwerken daarin vooral heel veel snelheid biedt. Dat een iemand iets uitzoekt of een team zoekt iets uit en deelt de informatie met iedereen en op die manier heb je een samenwerking met heel randstad groep Nederland. Uhm waardoor je niet zelf het wiel opnieuw hoeft uit te vinden. | +snelheid |
| En heb je ooit het gevoel dat je zelf het wiel opnieuw moet uitvinden? | Uhm nou helemaal opnieuw, in het begin inderdaad. Als je net als jobcoach gaat starten en er is zoveel informatie en er is niet een bepaalde manier waarop je kan gaan starten. Dan is het van kijk maar, alle informatie staat wel ergens, maar goed kost het langer om die informatie door te lezen dan gewoon aan de slag te gaan. | -inwerken |
| Dan heb je het vooral nu over het inwerken. Had je dat inwerken liever anders voor je gezien? | Uhm echt in de perfecte wereld zou je met iemand een week mee lopen en echt gewoon alles meedoen maar privacy technisch kan dat ook gewoon niet helemaal. | Buddy  -niet mogelijk |
| Nee. Is er volgens jou de kennis in het begin voldoende om meteen in je rol te starten dat je weet van dit wordt er van mij verwacht in mijn rol? | Uhm dubbel want heel veel dingen over uitzenden wist ik niet. Als een kandidaat jou belt met een vraag daarover dan zeg je ik ga het voor je uitzoeken en ik kom erop terug. En die informatie is altijd te vinden. Dus in die zin hoef je niet alle kennis paraat te hebben. Ik heb net ook mijn SUE examen gedaan dus er is ook ruimte om die dingen te gaan leren maar goed die weet je niet bij dag 1 al. Die informatie is wel te vinden vanaf dag 1. Als jobcoach vind ik dat we best al snel aan de slag mogen en doe maar wat je denkt wat goed is. Dat doe je ook al vanaf dag 1 terwijl je vanaf dag 1 nog eigenlijk heel veel aan het leren bent. | -inwerken jobcoach |
| En had je als jobcoach liever anders gezien? | Ja, dat is eigenlijk hetzelfde als wat ik net zei. In een perfecte wereld zou ik met iemand mee willen kijken en mee lopen en hoe doe je dit. |  |
| Dan hebben we het nu vooral gehad over de samenwerking binnen je eigen team. We gaan natuurlijk ook steeds meer die samenwerking opzoeken met baanbrekend en Risesmart en participatie landelijk. Hoe vind jij die samenwerking? | Ik denk in sales is het super goed omdat de dienstverlening is spreken we wel dezelfde soort bedrijven aan. Risesmart natuurlijk wel een beetje apart want daar moet maar net de vraag voor zijn. Dus ik denk in sales goed. Met kandidaten lastig. | ? Samenwerking onderling  Sales goed  Kandidaten lastig |
| En hoe bedoel je lastig? | Uhm nou ik kan harstikke leuk samenwerken met Risesmart en baanbrekend, alleen op het moment dat ik een kandidaat nodig heb, dan is die bij mijn klant meestal rondom doelgroepenregistratie nodig en die hebben ze daar niet. Dus dan kun je wel willen samenwerken maar je moet er ook maar net de klanten voor hebben. |  |
| Ja. En heb je wel voldoende kennis van de andere labels om die kennis uit te dragen naar je klant? | Uhm voor Risesmart sowieso want daar kom ik natuurlijk van vandaan. Uhm baanbrekend ook wel wat ik lastig vind is dat er geen baanbrekend locatie zit in mijn hele werkgebied. Dus ik heb eigenlijk maar heel weinig met baanbrekend te maken. Dus ik zou ook niet zo snel als een dienstverlening dat op de kaart zetten. | -baanbrekend locatie |
| Wat vind je ervan dat die samenwerking steeds meer moet worden opgezocht en steeds belangrijker wordt en er eigenlijk geen locatie is van baanbrekend waar je mee zou kunnen overleggen in jouw gebied? | Nou zo is het ook wel gedeeld dat op het moment dat er echt een locatie is van baanbrekend dat je echt gaat samenwerken en dat het dan ook een hele mooie samenwerking kan zijn. En als je dat niet hebt, in principe doe je het zelf op de unit maar eigenlijk hoef je er niet veel mee te doen. Wordt ook niet zozeer van je verwacht. |  |
| En wat vind je ervan dat je er eigenlijk niet zo heel veel mee hoeft te doen? | Nou ja goed want dat is ook niet mijn functie. Gelach. |  |
| Gelach. Ja dat snap ik. En als we gaan kijken naar de kennis deling onderling qua randstad participatie Nederland, hoe wordt die kennis dan met elkaar gedeeld? | Ik vind met randstad participatie Nederland dat er heel weinig gedeeld wordt. Er zijn wel jobcoach workshops waar je met zijn alle bij aansluit maar ik denk dat we allemaal in het hele land genoeg casussen etc. hebben en kennis die we met elkaar zouden kunnen delen maar eigenlijk per regio doen we het eigenlijk allemaal heel erg zelf. | -weinig kennis deling  Vooral in regio |
| En je zegt eigenlijk nu vooral per regio, wat vind je ervan dat het niet per heel Nederland wordt gedaan? | Ja, ik denk dat sommige dingen zoals bepaalde wijzigingen in wetten of best practices of tips en trics enzo. Met de Webinars en jobcoachdagen doen we het trouwens wel, dus het is niet dat het helemaal niet is. Maar ik heb het echt met losse kennisdeling in het dagelijkse werk zeg maar, ik weet ook niet hoe je dat zou kunnen verbeteren. Uhm maar soms wel inderdaad, volgens mij is er veel meer kennis in het hele team. Ja. | Losse kennisdeling |
| En weet je bijvoorbeeld wel van een collega in Friesland welke kennis en welke expertise die collega bezit/ | Nee, totaal niet. | -expertise collega |
| En zou je daar behoefte aan hebben om dat meer te weten/ | Uhm nou kijk ze hebben bijvoorbeeld wel een lijst gemaakt met wat iemands expertise is, bijvoorbeeld iemand weet veel over autisme of iemand weet veel over dit of dat. Maar als je een collega niet kent en je weet eigenlijk niet wie het is, dan ga je ook niet zo snel vragen over iemands expertise. Dus ik denk vooral ook zichtbaarheid en elkaar een beetje leren kennen en weten wie wie is. Dat dat denk ik het beste werkt. | -zichtbaarheid  -elkaar kennen |
| Dat dat eigenlijk stap 1 is om weer met elkaar te gaan samenwerken. | Ja, precies want ik weet bijvoorbeeld wel in regio Utrecht en Arnhem wie daar zitten. Trouwens in Friesland ook Wietske want die heb ik weer toevallig een keer in zo’n combinatie meeting van Risesmart, baanbrekend en participatie heb ik die gezien. Maar die dingen werken wel. Als je met elkaar gaat brainstormen over hoe moeten we ons werk inrichten en samenwerken en dan leer je elkaar ook meteen kennen waardoor je ze in de toekomst voor vragen weer beter weet te vinden. | Brainstormen |
| En zou intervisie dan bijvoorbeeld voor jouw fijn zijn, je geeft natuurlijk er zijn heel veel casussen die je zou willen delen, zou intervisie daar voor jou een oplossing kunnen zijn? | Uhm misschien. Kan ik zo een twee drie niet zeggen. Ik denk dat het ergens fijn zou zijn maar je moet ook maar net, het lastige is er is geen een goed of fout natuurlijk. Uh ja het kan een optie zijn, ik weet het niet zo goed. | ? Intervisie |
| Je zegt ik zou wel meer kennis met elkaar willen delen met elkaar participatie breed maar ik zou niet weten hoe ik dat voor me zou zien behalve die eerste kennismaking. | Ik heb natuurlijk heel veel losse dingen gezegd. Ik heb natuurlijk gezegd inwerken, dat 100%, dan kun je samen casussen bespreken en voorbeelden geven en hoe zou je dit aanpakken, echt een soort van trainen daarin. Uhm meer dan een workshop in de 3 maanden want dan ben je natuurlijk al lang up en running. Uhm landelijk heb ik het natuurlijk meer over wetswijzigingen en andere voorstellen of een presentatie over een nieuwe methodiek die iemand heeft gevonden. Ik noem maar iets, hoe ga je die bijvoorbeeld uitvoeren of oefenen met elkaar en niet per se persoonlijke casussen in het werk. Die zou ik denk ik meer in het team doen. | Casussen bespreken inwerken  Persoonlijk in het team |
| Oké. | Dus wat ik landelijk bedoel is meer over andere punten. |  |
| Oké. Dan is het duidelijk voor mij. En welke invloed denk je dat die onderlinge samenwerking met de andere gedeeltes van randstad heeft op een lerende organisatie? | Wat zei je even opnieuw in het begin? |  |
| Welke invloed denk je dat die onderlinge samenwerking dus in dit geval met Risesmart en baanbrekend heeft op een lerende organisatie? | Uhm ik denk vooral dat ze in sales gaan leren van hoe kunnen we dit combineren want we hebben allemaal klanten natuurlijk waar we gewoon een goede samenwerking mee hebben en hoe kunnen we die samenwerking uitbreiden dat we daar misschien meer voor elkaar kunnen krijgen. | +sales uitbreiding |
| Oké. En als we gaan kijken naar reflectie. Maak jij zelf gebruik van individuele reflectie? | Uh ja | +individuele reflectie |
| Op welke momenten doe je dat? | Uhm nou ik denk dat je daar dagelijks wel mee bezig bent. Wat heb ik gedaan, hoe kan dit beter, wat kan ik veranderen voor zowel de kandidaat maar ook voor mezelf, hoe kan het werk fijner indelen maar hoe kan ik meer voor die kandidaat betekenen. Hoe kan ik misschien wel die klant binnen halen. Je bent eigenlijk constant dingen aan het afwegen. | Dagelijks |
| En is die reflectie voor jou belangrijk? | Ja, ik ben wel iemand als persoon die dat wel heel veel doet. | +belangrijk reflectie |
| Oké. En wordt dat ook in het team gedaan? | Uhm ja opzich op een moment dat je een specifieke vraag hebt dan wordt, dan krijg je die vraag wat heb je al gedaan en wat zou je doen, dat is ook bepaald soort manier van reflectie. Of dat standaard bij iedereen gebeurt kan ik niet goed zeggen, want dat is niet iets wat heel vaak naar boven komt. | +reflectie team |
| En heb je daar meer behoefte aan als teams toe te passen? | Ik persoonlijk niet. Ik denk in het geval van Maxime als het fijner was als zij wist van andere mensen lopen ook tegen bepaalde dingen aan, ik ben niet de enige. Dus ik heb er zelf niet zo behoefte aan maar ik kan me wel voorstellen dat het voor sommige mensen wel fijn is. | +behoefte andere |
| En je geeft aan voor sommige mensen, denk je dat het dan slim is om op vaste momenten te doen of een vast team waar je eigenlijk je reflectie mee kan doen? | Uhm ja vind ik ook een lastige omdat ik zeg dat ik er zelf niet zo’n behoefte aan heb. |  |
| Snap ik | Wat zou zij wel fijn vinden? Dan zou denk ik een vast moment fijn zijn. | Vast moment |
| Oké. Maar voor jouzelf is het voldoende reflectie binnen het team. | Ik ben wel iemand die dat proactief opzoekt en als je meer voor jezelf houdt dan loop je daarentegen aan denk ik. Dan denk ik dat het nodig is om eens in de zoveel tijd gewoon over moeten te hebben om het zo maar te noemen. Uhm en als je er zelf al veel mee bezig bent dan zoek je het op en hoef je juist niet te wachten op een moment dat je het gaat bespreken maar op een moment eerder dat het zich voordoet. | Proactief opzoeken |
| Oké. En hoe wordt er gecommuniceerd binnen het team? | Uhm hoe bedoel je? Qua welke middelen? |  |
| Qua open communicatie en welke middelen | Uhm mail, app, bellen en wel gewoon open. Iedereen is gewoon eerlijk wat ze doen en transparant denk ik. | +open communicatie |
| En wat vind je van die manier van communiceren? | Ja, prima. |  |
| Oké. En hoe vindt bijvoorbeeld een overleg plaats? | Online, via google meet. |  |
| En is dat voor jou een fijne manier? | Dat is nu de enige manier met corona. Gelach. |  |
| Gelach. En als corona er niet was geweest zou zijn, hoe zou jij dan graag overleggen binnen het team? | Nou dan doen ze ook het in overleg met iedereen bij elkaar. Dat lijkt mij prettig want dan kan ik, maar kan er inhoudelijk niks over zeggen want daar ben ik nog niet bij geweest. | Overleg live |
| Oké. En op hoeveel momenten zou je dan die overleggen plaats willen laten vinden? | Uhm een keer in de drie maanden denk ik. | Aantal momenten |
| Oké. En hoe worden er besluiten genomen binnen het team? | Over wat voor besluiten heb je het dan? |  |
| Stel er komt een vacature binnen en je weet al gelijk dat het vraag van de klant niet haalbaar is en dat er een besluit moet worden genomen van gaan we hier wel of niet mee door. | Ja |  |
| Of er komt een nieuw bedrijf en je gaat tarief bepalen, dus eigenlijk heel breed. | Ik hoorde jou niet meer, opnieuw sorry. |  |
| Ik zei besluiten kan eigenlijk heel breed zijn, dus dat kan bijvoorbeeld binnen het team zijn als er een vacature binnenkomt en je gaat kijken die vraag van de klant is eigenlijk niet haalbaar, wie heeft dan eigenlijk het hoogste woord om een besluit te nemen? Maar het kan ook zijn met sales als je een bedrijf binnen hebt gehaald, wie gaat er dan het tarief bepalen en hoe je met deze klant omgaat? | Ja, dat gebeurt ook allemaal op verschillende manieren. Op het moment dat ik denk dat ik daar gewoon direct een antwoord op heb of dat ik daar met …. Uit kom, dan doen wij het samen. En op het moment dat ik bij waterschap een wns tarief moest neerleggen, dan ga ik even met Patricia schakelen want zij is meer verantwoordelijk voor die klant. | Besluiten moment afhankelijk |
| En wat vind je van die manier waarop besluiten worden genomen? | Het is vaak op basis van afspraken dus alleen maar een goede manier. |  |
| Oké. | Een afweging van kosten en baten. |  |
| En als bijvoorbeeld Marcel een besluit moet nemen, neemt hij jullie daarin mee? Hebben jullie daar inspraak toe? | Uhm soms wel, soms niet. Ligt eraan. Kijk ik heb nog niet vaak meegemaakt dat hij echt een uitspraak heeft gedaan en waar wij niks mee te maken hebben. | Inspraak manager |
| Oké. Dus je hebt wel het gevoel dat je voldoende inspraak hebt. | Mmm ja |  |
| Oké. En hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen binnen het team? | Uhm conflicten weet ik niet zo goed. Verschillen proberen ze wel heel erg uit te benutten. Ze proberen heel erg te kijken waar iemand goed in is en je mag ook aangeven als je ergens niet zo goed in bent. Ik houd zelf bijvoorbeeld niet van sales en dat heb ik ook aangegeven bij Marcel en dan zegt hij verder hoef je dat niet veel te doen want … vindt dat wel leuk. Dus naar verschillen wordt wel erg naar gekeken en omgegaan. Conflicten, wat ik denk is dat het gewoon besproken wordt onderling en dat daar wel de ruimte voor is. | Verschillen benutten  Conflicten besproken |
| Oké. Niet echt aan bod gekomen merk ik aan jou. | Nee, ik heb gelukkig nog geen conflict gehad. Gelach. |  |
| Gelach. Dat is in ieder geval fijn. En die verschillen vind je ook fijn hoe daar mee wordt omgegaan. | Uhm, ja want niet iedereen is hetzelfde natuurlijk en ik vind juist goed dat je beetje krachten benut van mensen die andere krachten hebben. |  |
| Oké. En welke invloed heeft reflectie volgens jou op een lerende organisatie? | Uhm het is natuurlijk belangrijk dat je constant evalueert wat je aan het doen bent en waarom je het aan het doen bent en niet klakkeloos blijft doen. En op het moment dat het even iets minder goed gaat, dat je gaat kijken hoe kunnen we dit aanpassen en hoe kunnen we dit beter doen of efficiënter. | Evalueren  Aanpassen |
| En volgens jou is dat wel voldoende? | Zulke dingen kunnen altijd meer en beter maar ik herken wel in ieder geval bij Risesmart was het heel erg zo en hier heb ik dat nog minder meegemaakt in de processen maar op het moment dat je denkt dit proces dit werkt niet helemaal, dat er altijd ruimte voor is om dingen aan te passen. | +aanpassen |
| Oké | Dat er iemand over meedenkt. |  |
| Dat is in ieder geval wel fijn dat die mogelijkheden er zijn. | Ja, naar mijn idee wel inderdaad. Het is niet het moet op deze manier en kan echt niet anders. |  |
| Oké. Het laatste puntje van een lerende organisatie is eigenlijk natuurlijk het leren. Leer jij graag als persoon? | Uh ja | +leren individueel |
| En waarom leer jij graag? | Om actief te blijven, om jezelf te blijven ontwikkelen, om een uitdaging te blijven houden. | Ontwikkeling  Uitdaging |
| En op wat voor manier leer jij dan? | Uhm ik leer heel erg door het liefst bij een ander te zien en het vervolgens na te doen. | Praktijk leren |
| En is dat voldoende aan bod gekomen om het van een ander te zien en dan na te doen? | Uhm werkinhoudelijk ja, jobcoaching nee. | -jobcoaching |
| Oké. Daar hebben we het net eigenlijk al een beetje aan bod gehad. Dat het vanwege privacy best moeilijk is om mee te lopen. | Ja, dat maakt het inderdaad wel lastiger voor een nieuwe jobcoach en hoe moet je het dan doen. Het leren van een ander is dan wel lastig. |  |
| En net als die methodieken workshop die we dan krijgen, is dat voor jou een goed begin om die jobcoaching onder de knie te krijgen of had je dat liever anders voor je gezien? | Ik vind de workshops soms nog niet helemaal genoeg in de diepte. Vorige keer hadden we ook dat we heel veel, soort van details bespreken terwijl we eigenlijk een basis jobcoach gesprek voeren. Ik heb dit ook gevraagd en als het goed is komt dit ook nog wel terug. Maar gewoon de basis jobcoach gesprek voeren, hoe doe je dat, heb ik eigenlijk nog nergens gehad. Terwijl ik al sinds november werkzaam ben dus dat is alweer eventjes. En ik merk op het moment als Lara een methodiek uitlegt en er komen voorbeelden bij dan werkt het echt goed. Wil je tussendoor een extra methodiek hebben, dan kan je dat altijd bij Lara aanvragen dus dat doe ik ook wel eens. Dat ik haar bel en ik zeg ik heb deze kandidaat en dit werkt zo en zo en wat zou jij daarvoor doen. | -workshops  Methodieken vragen |
| Ja | Dan zegt ze ook altijd laten we even een meeting inplannen en dan hebben we het er over. Dan legt ze mij bijvoorbeeld een methodiek uit die ik kan proberen. Maar dit is dus wel weer proactief vragen en als ik dat niet zelf zou opzoeken dan zou ik echt te weinig handvaten hebben want voor mij is het iemand die het uitlegt en proberen iets anders dan lezen online en zie maar wat te doen. Maar dat is een manier van leren. | Proactief vragen |
| Dus als je bijvoorbeeld die methodieken op papier zou krijgen in het begin als je gaat starten, is volgens jou niet de juiste manier om te leren? | Voor mij persoonlijk eh. |  |
| Ja, dat bedoel ik | Ze staan op papier, ze staan ook allemaal op de p schijf en online maar voor mij persoonlijk leer ik daar niet het beste va. |  |
| Oké. Dus vooral van het meekijken en erover praten. | Ja. |  |
| Oké. En heb je nu het gevoel dat je voldoende kennis hebt om jouw rol uit te oefenen? | Volgens mij heeft elke jobcoach, participatie adviseur 10 jaar lang in de veronderstelling dat die nog lang niet alle kennis heeft en nog niet genoeg weet dus volgens mij ga ik daar nooit komen. Marcel zegt dat ook als je dat denkt dat is een illusie, zolang je maar voldoende weet. | Kunt altijd nog leren |
| En heb je het gevoel dat je voldoende weet om het nu uit te kunnen voeren? | Gelukkig wel want anders zou ik hier helemaal gestrest elke dag aan mijn werk beginnen. Gelach. | +kennis rol |
| Gelach. Dat is ook niet fijn. | Nee. Gelach. |  |
| En durf jij te experimenteren tijdens het leren door nieuwe dingen te ontdekken en uit te zoeken? | Uh ja. Ik probeer wel gewoon, zeker als je hebt over jobcoaching hebt, dan probeer ik met verschillende kandidaten een methodiek en soms denk ik, ik zie het wel. En dan probeer je ook een beetje te kijken van soms kan je het ook aangeven van ik ga iets nieuws proberen, wil je meewerken. | +experimenten werk |
| En geeft dat jou motivatie om nieuwe dingen uit te proberen? | Uhm op het moment dat ik merk dat ze werken, dan zeker. Op het moment dat ik, ik heb laatst ook iemand gehad die begon te huilen toen ik een methodiek wilde proberen. Gelach. Dat gaf wat minder motivatie. |  |
| En hoe ga je daarmee om? | Ja, dan ga je natuurlijk op een andere manier proberen te achterhalen waar dat verdriet dan vandaan komt en dat te tackelen in plaats van door te gaan met die methodiek. |  |
| Dus je hebt eigenlijk nog wel jobcoaching kunnen doen maar dan op een andere manier? | Ja, jobcoching kun je altijd gaan doen als iemand gaat huilen. Gelach. |  |
| Gelach. Daarom. Dus dat heeft toch een beetje goed uitgepakt. | Wat zei je? |  |
| Het experiment heeft toch nog een beetje goed uitgepakt dat je iets nieuws naar boven hebt gekregen. | Ja, dat sowieso. Gelach. |  |
| En wordt er veel samen geleerd? | Uhm volgens mij heb je die al gesteld, tenminste in mijn antwoord zou ik hetzelfde zeggen als eerder dat eigenlijk die workshops die wij hebben, jobcoachdagen en ook workshop verzuim en opfriscursus van de WAP en privacy enzo. Dat zijn eigenlijk wel dingen die heel veel samengedaan worden. Volgens mij kun je altijd meer samen leren en ben je nooit klaar. Maar het wordt wel gedaan, ja. | +samen leren  -kan meer |
| Oké. En wordt er nog gereflecteerd over als je bijvoorbeeld een workshop hebt gehad hoe jullie dat als team vinden, hoe er dan geleerd wordt? | Als je feedback vragen bedoeld, want eigenlijk bij alles vragen ze feedback. Bij elke workshop die je gehad hebt wordt er wel feedback gevraagd. Maar goed het is voor mij ook een reden om het niet altijd in te vullen. Gelach. | +vragen feedback |
| Gelach. Je zegt dan vul ik het niet altijd in, denk je dat als je het invult de meerwaarde heeft? | Tuurlijk heeft het een meerwaarde maar het is nu wel zo, op het moment dat je HR belt, als je ICT belt, als je Mondriaan belt, overal krijg je een vragenlijst met hebben we het goed gedaan en wat kunnen we verbeteren. Je krijgt natuurlijk standaard vragenlijst van randstad en ook nog eens workshop die je hebt gehad, krijg je ook feedback over en je hebt er bijna een hele dagtaak aan als je al die feedback in wilt vullen. Dus ik probeer altijd een beetje af te wegen, ik zou hem vooral invullen op het moment dat ik hier een wat negatievere feedback over te geven. | -te veel vragenlijsten |
| Oké. En ben je dan ook bang om de discussie aan te gaan en om aan te geven ik zou het anders doen? | Uhm bang niet, ik zou het wel altijd zeggen. Of ik echt ik was er niet helemaal tevreden mee, zo hard zou ik het nooit zeggen. Ik zou een beetje als ik iemand ken en ik zou het persoonlijk zeggen een beetje omheen draaien maar wel benoemen. | Discussie aangaan |
| Oké. | En bijvoorbeeld ook bij die workshop van Lara zou ik niet zeggen, ik vond hem eigenlijk een beetje te oppervlakkig en ik had hem wat anders verwacht. Dan vraag ik gewoon hee ik heb hier en hier behoefte aan, kan dat ook nog terugkomen. En dan kan dat ook. Op die manier werkt het ook. |  |
| Meer de manier waarop je feedback geeft. | Ja. Gelach. |  |
| En welke invloed heeft leren volgens jou op een lerende organisatie? | Welke invloed heeft leren op een lerende organisatie? |  |
| Ja. Als er niet geleerd zou worden, hoe kan die lerende organisatie dan tot stand komen? Zo zou je hem om kunnen draaien. | Als er niet geleerd zou worden, hoe zou een lerende organisatie tot stand komen. |  |
| Ja, dat kan eigenlijk niet dus daarom vraag ik welke invloed heeft het leren. | Ik snap de vraag niet helemaal. |  |
| Kijk een lerende organisatie is een organisatie waarin er veel samen wordt geleerd. En wordt samen geleerd om dingen/dienstverlening en de klantvraag om daaraan te voldoen. En welke invloed heeft volgens jou dat leren? Is dat een positieve invloed of een negatieve invloed op een lerende organisatie? | Ja, positief. | +veel invloed |
| Ja. Dat is eigenlijk wat ik wilde vragen. | Oké. Je antwoordt. Gelach. |  |
| Gelach. Top. Nu hebben we eigenlijk alle aspecten gehad, heb je nog dingen waarvan je denkt dat is belangrijk om mee te nemen qua lerende organisatie van hoe wij er nu voor staan? | Uhm nee volgens mij niks wat niet aan bod is gekomen. |  |
| Oké. Heb je nog vragen voor mij? | Nee, heb jij nog vragen? |  |
| Nee. Ik wil jou in ieder geval bedanken voor jouw deelname aan het interview en ik kan er wel iets mee. | Gelukkig. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 8 | Coderen |
| Ik wil je in ieder geval hartelijk bedanken voor je medewerking. Ik zal eerst kort uitleggen waar het interview over gaat. Het interview gaat over de lerende organisatie. De hoofdvraag is: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? En de verschillende aspecten zijn er zes en die komen alle zes aan bod tijdens het interview. Het uiteindelijke doel van het interview is om randstad participatie advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. En onder lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat dus dan wordt er met en van elkaar geleerd waardoor de organisatie makkelijker in kan spelen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld nu ook op de corona crisis of als de vraag van de klant veranderd, dat daar een organisatie makkelijk op in kan spelen. En nu ben ik vooral benieuwd naar jou. Hoelang ben je al werkzaam bij randstad participatie en voor welke regio? | Uhm sinds augustus 2015 werk ik via randstad participatie. En altijd in de regio noordwest. | Augustus 2015  Regio Noordwest |
| Dus je bent echt bij de opstart begonnen? | Ja, klopt. |  |
| En was het een bewuste keuze om naar randstad participatie te gaan? | Uhm ja voor mij wel. Ik stond op een tweesprong van ga ik randstad verlaten of niet. Want ik vond het werken met cijfertjes en personen op afstand niet leuk. Ik wilde meer connectie hebben en toen ben ik met een coach bij randstad participatie gekomen. En dat sloot ook aan bij het eigen bedrijf wat ik had waarin ik mensen met een lichamelijke beperking nieuwe doelen liet bereiken. En mijn achtergrond als psycholoog, dat kan ik daar allemaal in kwijt. | Bewuste keuze  Connectie |
| Ja | En toen ben ik eigenlijk bij randstad participatie terecht gekomen. |  |
| Klinkt wel heel leuk. | Ja. |  |
| En als ik de identiteit, missie en ambitie zeg. Zou jij ongeveer weten wat die van randstad participatie zijn? | Nog een keer? Gelach |  |
| Als ik de identiteit, de missie en de ambitie benoem, die 3 begrippen, zou je dan ongeveer weten van randstad participatie wat ze inhouden? | Uh weet je dat ik dat lastig vind. | ? Lastig |
| En waarom? | Nou ja ik denk te weten dat het gaat op een moment in het leven van een ander iets te betekenen en mensen te raken. Ik weet alleen niet welke aantallen eraan vastgekoppeld zijn vanuit randstad participatie. | Mensen taken |
| Oké. En wat vind je van die identiteit en de missie? | Uhm ja is wel heel veel omvattend. Is zo groot dat je het ook niet meer concreet hebt volgens mij want je nu daadwerkelijk gaat doen zeg maar. Ik heb niet het gevoel doordat ervan bovenaf een identiteit of missie aangekoppeld wordt, mijn werk inhoudelijk anders wordt. | Veel omvattend  Niet concreet |
| En weet je wel waarom je jouw werk doet om die identiteit en die missie uit te dragen of merk je daar niet echt iets van? | Nee, dat merk je niet. |  |
| En hoe wordt die identiteit en die missie met jullie gedeeld? | Uhm nou regio bijeenkomsten. We hebben er binnenkort weer eentje waarvan we de voortgang gaan zien. Uhm vaak is het wel onder de koepel van het grote randstad dat wij daar een deel van doen. Ja dat wordt gewoon in bijeenkomsten besproken. | Regio bijeenkomsten |
| En wat vind je ervan dat dat tijdens die bijeenkomsten wordt besproken? | Gelach. Je hebt echt de verkeerde joh. |  |
| Dat is alleen maar goed. | Wat ik daarvan vind? Vaak denk ik het is prima dat dat labeltje eraan gehangen wordt, hoe kan ik het in mijn werk integreren, wat doe ik al en eigenlijk is dat altijd, ik moet doorgaan zoals ik al doe. | Werk integreren |
| Oké. Het heeft voor jou niet echt een meerwaarde? | Uhm nee, het is wel goed om te weten waar je voor opgesteld bent in de algemene richting daarin. | Weten richting |
| Ja | Maar ik heb wel het gevoel dat die steeds meer onder de grote randstad noemer komt te hangen | -randstad noemer |
| Ja | En dat we daarin steeds op aanhaken in plaats van dat we onze eigen missie daarin hebben. |  |
| En vind je dat we meer een eigen missie moeten hebben/ | Uhm nou vanuit randstad gezien niet, is het een goede ontwikkeling en snap ik de business erachter. Voor mezelf mag het anders zijn, ja. | ? Ontwikkeling |
| Oké. En welke invloed denk je dat die duidelijkheid van de identiteit, missie en ambitie hebben voor een lerende organisatie? | Ik denk dat dat wel nodig is om te weten welke leerwegen of opleidingen je moet aanbieden aan de mensen daarin. Ook daarin krijg je op een gegeven moment wel dat mensen erachter komen, dit is de weg die ik wil behandelen of niet. En op die manier krijg je een natuurlijke selectie met mensen die ook mee die richting op gaan. | Natuurlijke selectie |
| Ja. | Ik denk dat je wel het einddoel nodig hebt om te weten waar je naar toe wilt. | Einddoel |
| En het einddoel is wel duidelijk voor jou? | Uhm ja alleen niet, stemt niet overeen met mijn eigen einddoel. |  |
| En wat is jouw eigen einddoel dan? | Uhm ik merk dat binnen randstad gaat het echt om bepaalde momenten in iemands leven wat betekenen in ontwikkeling. Daar sta ik volledig achter maar niet in het stukje met de hoeveelheid momenten die daarin zit. Ik heb liever, daar zit die voor mij in, een duurzamere, diepgaander contact voor langere tijd dan dat het een moment in het leven is. | -hoeveelheid momenten  Meer duurzamer |
| Ja | En dat kan nog steeds he want als je twee jaar via ons werkt, dan heb je ook wat betekend in een leven. Alleen ik ben niet op zoek naar dat iemand twee jaar voor ons werkt maar ik ben ernaar op zoek dat ik in die tijd dat ze bij ons werken, die persoon zodanig heb geholpen dat ze zelfstandig misschien wel een andere keuze maken en helemaal niet meer bij randstad gaan werken. |  |
| Ja | En gewoon sterker worden en dat staat los van de missie van randstad. Voor mij maakt het eigenlijk geen drol uit hoelang ze bij randstad werken, als ik maar iets heb kunnen betekenen. |  |
| Dat is wel een mooi persoonlijke missie vind ik. | Ja, zo sta ik erin en ik merk wel dat, ik ben van de oude garde daarin en ik snap waar randstad participatie naar toe moet. We zijn van 20 plaatsingen naar 400 nog wat gegaan dus een hele andere organisatie. Vraagt ook andere type adviseurs die snel op aanvragen handelen en bij mij zit het niet in de snelheid maar in de diepgang. | Andere organisatie geworden |
| Oké | Daar zit die in. |  |
| En als we gaan kijken naar de klant. In dit geval kan de klant bedrijven zijn maar ook de kandidaten waarvoor wij werken, merk je dat de organisatie gericht is op de klant? | Ja, ik vind soms dat te veel naar de wens van de klant geluisterd wordt. We zijn natuurlijk afhankelijk van de klant voor onze omzet. | -te veel klant  Afhankelijk omzet |
| Ja | Maar ik heb soms wel het gevoel dat het gesprek daarin niet altijd goed aangegaan wordt. | -gesprek aangaan |
| Oké. En krijg je dan ook feedback van die klant? | Ja ook en ik ben altijd diegene geweest die daar vrij kritisch op was en dat ook benoemd bij zo’n klant. En dan merk je dat je wel veel gedaan kunt krijgen. Als je bij de juiste momenten bespreekbaar maakt die ook echt voor de mens is opgesteld, dan gaat het niet meer om wat de kosten ervan zijn. En als jij die inspanning duidelijk kan maken en jouw meerwaarde kan toevoegen, kun je gewoon het gesprek aangaan. En wat ik nu merk, ik zit natuurlijk op een account unit bij de grote klanten, banken vooral. Daar zijn gewone strakke processen neergelegd waarin wij moeten mee wandelen en je moet binnen een week iemand hebben voorgesteld op een functie want anders is die weer gesloten. En dat voelt voor mij als kandidaatje pompen en niet meer met de doelgroep kijken past deze functie bij je, denk er ook 2 dagen over na. Dus niet die druk erop. Dan het gesprek aangaan, wat wil jij eruit halen en dan met iemand aan de slag gaan. | Bespreekbaar maken  Meerwaarde aangeven  -werkwijze |
| Ja. | Dat match niet altijd met het proces dat er wordt gevraagd vanuit de klant. Zoals ik het ook zie. | -matchen proces |
| Je zegt die feedback, daar vraag ik ook zelf actief om, leg jij die feedback ook ergens vast? Wordt daar iets mee gedaan? | Ja ik bespreek ze tijdens UWB of met de projectmanager die daarin gekoppeld zitten, operationeel manager zoals dat nu heet. | UWB  Manager |
| Ja | Maar nee vastleggen, bij de NL-bank leggen we het vast. Daar hebben we een notulen maar bij een ING en dergelijke niet. | NL vastleggen  Rest niet |
| Oké. En krijg jij ook feedback intern bijvoorbeeld van je team of van je manager over hoe jij het doet? | Ja, zijn er positief over maar dat komt ook omdat ik het vanuit de menselijke kant bijna altijd wel voor elkaar krijg. Dus daar zit ook wel een gun factor in denk ik. Het is niet dat ik niet sales gericht ben want ik kom uit een sales functie voordat ik hierin zat. Dus ik weet echt wel waar ik aan kan gaan draaien maar ik merk dat ik het soms zelf lastiger vindt, daar zit het voornamelijk in. | +feedback intern |
| Ja. En die feedback van intern, vind je dat je die voldoende ontvangt? | Uhm nee. Je hoort, ik hoor wel goed gedaan of top geregeld maar dat is het zeg maar. Het is geen feedback die net wat dieper gaat. | -momenten feedback  -diepgang feedback |
| Moet je daar ook echt zelf om vragen om die feedback of krijg je die zelf op bepaalde momenten? | Daar moet je zelf om vragen of je hebt ze tijdens grade conversations, dan hoor je iets terug. Dan ben je drie/vier maanden verder terwijl het ook fijn is om op zo’n moment te horen dit heb je niet goed gedaan, dit is de kwijl, dit zou je op een andere manier kunnen aanpakken. Maar ook gewoon, je hebt dit goed gedaan om deze en deze redenen. Hierin laat je gewoon zien dat je je onderscheidt. | Zelf vragen  Grade conversations |
| Ja | Dus het is een schouderklopje maar je weet niet precies waarvoor. Gelach. | Schouderklopje |
| Een schouderklopje is fijn maar die diepgang ontbreekt volgens jou | Dat maakt voor mij een lerende omgeving. |  |
| Ja | Dat heb ik nodig om mezelf verder te ontwikkelen. En dat vind ik binnen randstad, is voor een grote organisatie met een functiehuis waarin heel veel mogelijkheden zijn, maar je moet nog steeds wel in die mogelijkheden passen om je te ontwikkelen. | Persoonlijke ontwikkeling |
| Ja | Want pas je er niet in, dan blijf je eigenlijk waar je hangt terwijl ik denk dat iedereen behoefte heeft om te leren. En ik maak dat bespreekbaar. Ik heb ook een persoonlijke coach dus ik ken die mogelijkheden maar ik denk dat meer mensen daarvan gebruik zouden moeten maken. | Behoefte leren  Persoonlijke coach |
| Oké. Want welke invloed heeft volgens jou de feedback van de klant op een lerende organisatie? | Uhm de klant is dus het bedrijf weer? |  |
| Ja, het bedrijf weer maar ook de kandidaten. | De kandidaten vind ik echt de feedback heel waardevol omdat je dat ook prikkelt om zelf te verdiepen in materie en in methodieken. | +waarde feedback  Zelf verdoepen |
| Ja | En als je denkt ik krijg dan iets terug of dat raakte mij op een bepaalde manier, dan ga ik wel actief denken, hoe heb ik dat verwoord, hoe zou dat anders kunnen, hoe past dat. En dan ga ik ook vragen. |  |
| Ja | En zo leer je en krijg je weer die diepgang in die relatie met die persoon. Dat komt ook vanuit mezelf. Die drang heb ik minder bij bedrijven en dat zit hem echt wel in het stukje dat er vaste procedures staan. | Diepgang leren |
| Ja | Waardoor ik ook niet de ruimte heb dat ik denk ik kan dat gesprek aangaan en ik kan het op een andere manier aanbieden. Ja, dat. |  |
| Oké. En wordt er veel gebruik gemaakt van teamleren? Dus werken jullie als team samen? | Ja en het mooie daarvan is dat de teamsamenstelling nogal vaak veranderd. En dan zit er bij mij altijd een leer moment in. Met vorige collega’s kun je lezen en schrijven en je weet dat als je ze moet overnemen omdat ze uitvallen waar je alles terug moet vinden en je kunt het oppakken. En je weet ook het stukje mentaliteit of verantwoordelijkheidsgevoel. En bij een nieuwe collega moet je dat toch weer gaan aftasten. | -verandering team  Leermoment |
| Ja | In hoeverre kan je iemand aan in wat ze doen en zeggen. En dat merk je alleen pas op het moment als iemand er even niet is. |  |
| En vind je die samenwerking nu voldoende? | Ja want ik leer er ook van, dat vind ik fijn. Dat is mijn behoefte. En ik weet gewoon het zijn alle mooie personen, ze zitten er met de goede intentie daarin. Ik kan alles bespreekbaar maken. | +fijne samenwerking  Bespreken collega’s |
| Ja | Dus ook als er iets botst. Ik krijg het ook terug van een collega als ik een keer iets lomp zeg. Dat vind ik erg fijn dat het op die manier kan. |  |
| Oké. | En dat merk je wel binnen onze organisatie dat het wel mensen zijn die elkaar allemaal respecteren. Je hoeft het niet met elkaar eens te zijn maar er is wel altijd respect en het gaat niet achter de rug van een ander om. Je bespreekt het gewoon of jij moet iets anders weten dat er achter mijn rug om? Gelach. | Respecteren |
| Gelach. Nee. Ikke niet. En hoe wordt er omgegaan met fouten? Fouten is natuurlijk een groot woord maar iets wat anders had gekund, hoe wordt daar omgegaan binnen het team? | Uhm nou daar zit een irritatie van mij. Soms met een bepaalde laksheid die ik wel begrijp. Er wordt heel veel druk opgelegd en dan sluipen er fouten in die kun je ook niet verwachten dat alles secuur gaat. | -laksheid |
| Ja | Alleen er is dan geen eigenaarschap van zo’n fout zeg maar. En ik vind het dan wel fijn als je zo’n fout maakt van oké ja mijn fout, ga ik veranderen of oplossen. | -eigenaarshap |
| Ja | Terwijl ik nu wel eens hoor, ja jammer dan. |  |
| Ja, dat is niet heel prettig. | Dat match niet met hoe ik erin zit in ieder geval. |  |
| Nee, snap ik. | Ja maar ik begrijp het wel. Op het moment dat je zelf overloopt en je hebt het druk. Ik merk het nu zelf ook. Normaal werk ik 40 uur en nu zit ik op 24 uur, ik ben ook aan het opbouwen. Ik zie ook wat voor druk dat op mijn collega’s legt. | Werkdruk |
| Ja | En op een gegeven moment gaan ze er bijna vanuit dat je weer volledig aan de slag kunt zijn maar dat kan nog niet. |  |
| Nee | Daar gaat het schuren zeg maar. |  |
| En ben je ook echt afhankelijk van elkaar tijdens het werk? Heb je elkaar ook echt nodig? | Uhm steeds meer, ja. Voorheen was dat niet. Kon ik echt als eilandje fungeren en prima. Maar ik merk nu dat we steeds meer werkzaamheden van andere over moeten pakken dat ik ook hulp van collega’s nodig heb. Ik moest laatst iets voor Rabobank doen en daar kom ik dan niet uit en dan kom ik uiteindelijk bij Renske terecht want die heeft er dan ervaring mee maar je bent wel twee uur verder. En dan is mijn dag alweer bijna om gevoelsmatig. | Afhankelijk werk  Werkzaamheden overnemen |
| Ja | En dan heb ik niks gedaan dus daar merk je wel dat je elkaar nodig hebt, dat het wel lastig is doordat we elkaar eigenlijk nooit nodig hebben, we ook lastig bereikbaar zijn voor elkaar. | -bereikbaarheid |
| Weet je wel van elkaar wie nodig kunt hebben qua expertise als je ergens in vastloopt? | Uh ja. En niet om arrogant te zijn, meestal komt het bij mij terecht. Gelach. | +weten expertise |
| Gelach. Ook een goed teken, ook niet altijd qua drukte. | Nee maar dat ondertussen zijn er ook meer collega’s bijgekomen die grote delen van het werkproces volledig beheersen. Ik ben alleen altijd degene geweest die het allemaal een beetje beheerste, niet allemaal tot de in detail maar ver genoeg op weg kon helpen zodat ze door konden zeg maar. En ik merk nu dat we, bij een Rabobank, ik ben nu bezig met een politie aanvraag, daar heb ik nog nooit gedaan. Dan merk je dat je die kennis wel mist en dan weet ik wel Rabobank Renske, politie bij Laura of ik weet dat een collega dit eerder heeft doorlopen, dan bel ik die gewoon. |  |
| Ja. En welke invloed heeft volgens jou het samenwerken op een lerende organisatie? | Ja ik denk dat dat cruciaal is want daarin, in een omgeving waarin je samenwerkt merk je ook of je vooruitgaat ja of nee. Als je constant in je eentje je werkzaamheden doet heb je niet door dat je dat leert. | +veel invloed  Vooruitgang |
| Nee | En leren doe je vind ik door ook in een hele grote mate door een ander uit te leggen. En dat doe je als je samenwerkt. | Uitleg geven |
| Ja. En nu hebben we het vooral gehad over het samenwerken binnen randstad participatie qua Nederland niet, maar we willen natuurlijk ook steeds meer die samenwerking op gaan zoeken met baanbrekend en Risesmart. Hoe zie jij die samenwerking voor je? | Uhm ja prima want het is aanvullend op de vraag van de klant. En ik heb, ik ben in 2015 begonnen en vanaf dag 1 dat ik gestart ben heb ik altijd samengewerkt met baanbrekend. | +samenwerking onderling |
| Oké | Dat zij ook de kandidaten had die ik op mijn plek moest bemiddelen zeg maar. Ik was niet alleen voor de doelgroep, ik wilde ook de bredere selectie dus kwam ik ook bij baanbrekend uit. Maar ik heb ook trainingen verzorgd voor baanbrekend. Dus dat is er altijd wel al geweest. Risesmart trouwens ook want ik heb ze ook ingezet voor Webinars en trainingen nog voordat we dat zelf allemaal deden. |  |
| Ja | Dus waar je elkaar versterkt en leert zet je elkaar in en op een gegeven moment kun je het zelf. | Versterken  Zelf doen |
| Ja | En ik heb twee keer meegekeken met de Webinar van Risesmart hoe zij dat verzorgde en daarna zijn we het gewoon zelf gaan inrichten. |  |
| Ja. En vind je dat die samenwerking dat dat steeds soepeler verloopt om elkaar op te zoeken? | Ja, voor mij niet want dat is voor mij persoonlijk. Dat komt omdat ik mijn werkzaamheden deed op het hoofdkantoor van randstad en ik zat tussen de Risesmart mensen. |  |
| Ja | Dus dan gaat dat veel makkelijker want dan denk je ik kan hun even inzetten. Nu op afstand merk ik dat dat stukje lastiger is. | Lastiger op afstand |
| Ja. | Maar dat is het persoonlijke stuk. Ik kan me voorstellen dat iemand die nooit met Risesmart mensen op de unit zat, die verbinding wel meer ziet. Want we trekken wel meer gezamenlijk op met elkaar. | +meer verbinding |
| En hoe wordt die kennis dan met elkaar gedeeld? Er is natuurlijk best wel wat overlap maar ook wel dingen die verschillen. | Ja, dat zit hem vooral tijdens rayon overleg en uwb waar je met samengestelde units mee wordt genomen met wat er allemaal speelt. En ik weet niet of het actieve kennisoverdracht is want het is ook gewoon de vraag waar loop, ik hoor je zeggen wat betekent dat, je haalt het op zeg maar. | Samengestelde units |
| Ja. | Ja, dat. |  |
| En vind je dat er voldoende kennis met elkaar wordt gedeeld? | Om dat te kunnen inschatten moet ik eerst weten hoeveel kennis er is. Gelach. |  |
| Gelach. Ja. | Dus ik weet niet of er kennis achterblijft op dat stuk en ik ben ook van mening dat je niet alles moet willen weten. Je moet weten waar je het kunt halen. | ? Kennis delen |
| En dat is wel duidelijk dat je weet waar je het kan halen? | Als ik vragen heb over een stukje van Risesmart, werk naar werk, baanbrekend traject. Dan weet ik bij welke collega ik in die lucht kan die mijn vraag kan beantwoorden. En dat is voor mij voldoende want ik wil dat niet allemaal weten, daar heb ik niks aan. Ik wil weten bij wie ik terecht kan als ik dat nodig heb. Datzelfde geld voor juridische zaken en health at work aan de achterkant. | +weten expertise |
| En nieuwe collega’s, er zijn best wel veel wisselingen in het team. Hoe worden nieuwe collega’s de kennis aangeleerd? | Daar ben ik deels verantwoordelijk voor. Afgelopen halfjaar dus niks aangedaan. Maar ik geef dan trainingen met werkprocessen waarin we voorheen fysiek bijeen kwamen en ik met hun alle stappen doorheen loop vanaf begin contact kandidaat tot plaatsing, waar moet je aan denken. | Inwerken verantwoordelijk  Stappen doorlopen |
| Ja. En ligt dat ergens aan vast of deed je dat gewoon uit jezelf? Is er bijvoorbeeld een informatie boekje van de stappen? | Ja, we hebben een paraplu. Ik vergeet altijd hoe het heet, kapstok. Ik kom nog op de naam, ik moet het altijd opzoeken. Maar we hebben echt alle werkprocessen staan beschreven van plaatsing maken, zoek het hier op de drive en dan staat er echt met printscreens hoe je dat doet en wat ons werkproces is. En mijn presentatie van werkprocessen is gewoon toegankelijk op de drive voor iedereen. En daar wordt ook iedereen die start daaraan toegevoegd en ook meteen gedeeld. | Werkprocessen |
| Oké. En vind je dat de juiste manier van inwerken? | Uhm ik denk dat die niet anders kan. Dat is het lastige. In een andere functie ging ik twee weken langs iemand zitten en keek ik mee met alle werkzaamheden en ging ik het daarna zelf doen. En dan had je bijna alle facetten van het traject wel doorlopen. | Kan niet anders |
| Ja. | Uhm alleen bij ons is het vaak dat een adviseur start op het moment dat er nog geen caseload is en bij de andere adviseur een volledige caseload heeft. Dan hebben ze 25 tot 30 man in hun caseload, dan komt er een adviseur bij. Dus een nieuwe adviseur leert niet het beginproces van werving en selectie, jobcoachaanvragen, dat hele traject want dat is allemaal gedaan. En dan krijg je 3 maanden later want de eerste 2 maanden krijg je ik wil wat te doen hebben, ik wil ook een caseload en dan is die er in een keer. Dus het is twee maanden relatief niks doen en dan overlopen. | Geen caseload |
| Ja | Maar dat is in a rent aan onze werkzaamheden. Want ik kan niet zeggen als er een nieuw iemand naast mij start, hier heb je de helft van mijn caseload. |  |
| Nee | Dat kun je echt wel bij sommige kandidaten doen en voor sommige is het ook echt goed om een andere jobcoach te krijgen. Ik vind ook dat daarnaar gekeken moet worden. Maar je kan het niet klakkeloos overzetten. Ik kan niet zeggen morgen ben ik er niet, morgen pak jij mijn portefeuille over. | Niet overzetten werkzaamheden |
| Nee. | En dat maakt inwerken bij ons lastig is. Want ik kan jou nu wel de werkprocessen uitleggen en als jij het dan twee maanden niet hoeft te doen, dan weet je het echt niet meer over twee maanden. | Inwerken lastig  Vergeten werkprocessen |
| Nee. En welke invloed heeft die onderlinge samenwerking waar we het net over gehad hebben op een lerende organisatie? | Uhm in deze is dat echt belangrijk dat je weet bij wie de kennis is zodat je ze in kunt schakelen op het moment dat je er tegenaan loopt. Beetje afhankelijk van de werkdruk bij iedereen maar ik heb daar altijd tijd voor in mijn agenda om met een collega te gaan zitten om iets door te lopen. Dat vind ik belangrijk en daar maak ik ook tijd voor. Ik denk dat dat het uitgangspunt moet zijn. | +veel invloed  Collega’s inschakelen |
| Ja. En als we gaan kijken naar reflectie. Maak jij zelf gebruik van reflectie puur individueel? | Gelach. Ik heb een persoonlijke coach dus ik maak, ik vind het altijd goed om gecoacht te worden, ook ik. | +individuele reflectie |
| Gelach. En wordt er in het team ook gebruik gemaakt van reflectie? | Nee, te weinig. We hebben dat wel met interventies gehad maar dat was vooral over hoe je in een jobcoachtraject zit. Maar ik vind het te weinig in de teams. En wordt ook niet kwaadgesproken ofzo of de vinger op de verkeerde plek gelegd denk ik. | -team reflectie |
| Vindt dat nu plaats op vaste momenten of gewoon wanneer het uitkomt die reflectie? | Uhm ik vind het komt dus te weinig voor en die momenten die er nu voor aangewezen zijn de uwb’s alleen ik vind dat lastige momenten om dat te doen. | -weinig momenten |
| Oké | En vooral nu, het non-verbale lees je niet, dus het is allemaal op deze manier. Je weet niet hoe het ontvangen wordt als je het doet, je kan het moeilijk lezen. En ik heb nu het gevoel dat het vaak zendt momentjes zijn dat de personen oplepelen waar ze mee bezig zijn en dan gaan we weer door. | -zend momenten |
| En hebben jullie als unit zijnde ook een dagstart of een weekstart als team zijnde of alleen het uwb? | We hebben elke ochtend om 9 uur overleg. | Overleg |
| Oké | Wat ik al te veel vond dus ik heb aangegeven dat ik twee keer in de week aanschuif maar ik heb wel de maandag dat ik vast aanschuif. | -te veel overleg |
| Oké. En hoe wordt er dan gecommuniceerd binnen dat overleg? | Het is nu veelal over een stukje over hoe je er persoonlijk inzet omdat het nu ook onze contactmomentjes zijn waarin je elkaar even ziet. Dan geven we ook wel aan waar we mee bezig zijn. Dat is in de toekomst maar we kijken niet terug op hoe iets is gegaan zeg maar. | -niet terugkijken |
| En daar heb jij wel meer behoefte aan zoals ik hoor? | Ja, dat zou erg fijn zijn. Maar er zit ook een rem bij mezelf. Ik moet daarin ook naar mezelf kijken want om dat goed te kunnen doen moet je geen rem hebben en het ook allemaal bespreekbaar durven te maken en die discussie aan durven te gaan. | -bespreekbaar maken |
| En durf jij op dit moment niet die discussie aan te gaan? | Jawel dat wel. Maar ik merk ook dat het soms erg demotiverend is. Dat je juist niet met elkaar zit, dus iets komt hard binnen en een ander gaat in de verdediging. Dus eigenlijk is het gesprek klaar want dan ben je niet meer met een discussie bezig. Snap je een beetje wat ik bedoel? | +discussie aangaan  -niet live |
| Ja ik snap wel wat je bedoelt. Het is meer de manier van communiceren nu op dit moment. | Ja en dat zit hem. Wat ik merk is dat mensen zich snel aangevallen voelen terwijl het geen aanval is. Het is gewoon een vraag op het werkproces en het is niks persoonlijks daarin. Maar dat wordt soms wel zo geïnterpreteerd. | Aangevallen voelen |
| En hoe worden er besluiten genomen binnen het team? | Besluiten gemaakt? |  |
| Ja, besluiten genomen. | Nou je geeft gewoon aan wat je zelf doet. In dat betreft zijn we vrij autonoom. | Autonoom |
| Oké. Dat is dan wel fijn. | Ja, dat is zeker. |  |
| En welke invloed heeft reflectie volgens jou op een lerende organisatie? | Ja zonder reflectie leer je niet. Je moet pijn voelen of verandering willen om te leren. | +veel invloed  Leren |
| Ja | Ja, heel kort. |  |
| En die pijn wordt nu nog niet altijd even goed gevoeld? | Ja, die pijn wordt vermeden. | -pijn vermeden |
| Ja | Dat is het denk ik. Ja, dat. |  |
| Ja | En ik weet dat dat het wel wordt gevraagd om dat te doen en je mening daarin te geven. Ik denk dat dit medium, op deze manier, zeg maar digitaal daar minder toe leed. | -digitaal |
| Ja, snap ik. | Ja. |  |
| En het laatste aspect van een lerende organisatie is natuurlijk het leren. Leer jij graag als persoon? | Ik, ja. |  |
| En op wat voor manier leer je dan graag? Je gaf net al aan door dingen uit te leggen en te doen. | Ja, ik wil ook graag dingen doen die ik nog nooit gedaan heb. Ik merk nu dat als ik aangeef dat ik een nieuwe uitdaging nodig heb, dan krijg ik vaak veel werk maar dat is niet uitdagend. Gelach. Dat is uitdagend om het af te krijgen maar niet mentaal uitdagend. | +leren  Uitdaging |
| Ja | Dus ik ben vooral daarnaar op zoek, die mentale uitdaging. Dus door echt nieuwe dingen op te pakken. |  |
| En denk je dat die mogelijkheden er wel zijn? | Uhm ja die mogelijkheden zijn er alleen voor mij persoonlijk passen ze weer niet bij waar ik uiteindelijk gelukkig ben. Ik merk, ik neem die presentatie bijvoorbeeld van Jolanda over in deze. Dus ik krijg best wel uitdagende dingen maar dat staat ver van wat ik persoonlijk graag wil. | +uitdaging genoeg  -gelukkig |
| Ja | Het is iets wat uitdagend is binnen de organisatie maar dat match niet met hoe ik erin sta. |  |
| We hebben het net vooral gehad over die kennis delen, wordt er dan ook veel samen geleerd? | Nou je hebt die jobcoachdagen waarin je samen zit en die vind ik echt wel heel waardevol. Waarbij ik nu, nu is het vooral weer zenden voornamelijk. Je hebt die presentatie ook gegeven over Nah en dan leer je echt wel veel en mensen die daar geen kennis over hebben is het echt wel een eye opener voor. | +jobcoahdagen  -zenden |
| Ja | Maar wat ik dan mis, en dat gebeurt deels dat je vragen kunt stellen, na afloop van zo’n presentatie als je die live had gedaan, was daar ter plekke nog een discussie kunnen ontstaan. | Live discussie |
| Ja. | En dat zijn voor mij de leermomenten. |  |
| Wordt er dan bijvoorbeeld ook gereflecteerd over hoe hebben wij nu geleerd, hoe kunnen we dit in de toekomst anders doen? | Ja, maar dat is een klein team. Dat is vaak die de jobcoach dag organiseert, dan is vaak met twee à drie. Die sparren wel van dit was waardevol, kunnen we dit in de toekomst weer hebben of we misten nog wat aandacht, hoe kunnen we zorgen dat we mensen wat actiever krijgen. | Klein team reflecteren |
| En als jullie bijvoorbeeld als team iets nieuws leren, er komt bijvoorbeeld een nieuwe wet en jullie hebben er als team over. Reflecteren jullie dan ook dit kunnen we in het vervolg beter anders aanpakken? | Nou ik denk dat we dat nog wel aardig beheersen. Op het moment dat we niet weten hoe die in elkaar zit, dan gaan we die informatie halen en delen we dat ook. Op dat vlak, dan hebben we het niet over persoonlijk functioneren maar over feitelijk, kennis delen. Daar kunnen we elkaar echt wel scherp in houden. En die discussie, het zit hem voor mij in het stukje persoonlijke zeg maar. | +feitelijk kennis delen |
| Ja, dat daar niet altijd voldoende uitdaging in zit. | Ja |  |
| Wel uitdaging voor jou maar niet de juiste uitdaging. | Nee, nee voor mij. Dat weet ook mijn manager waar die voor mij zit. |  |
| Ja. En welke invloed heeft leren volgens jou op een lerende organisatie? | Ja anders kun je het geen lerende organisatie noemen. Gelach. | +veel invloed |
| Gelach. En vind je randstad participatie hoe wij het nu doen een lerende organisatie? | Nee. | -geen lerende organisatie |
| Nee? | Nee, dan mis je dat stukje reflectie momenten. En dat zou je eens in de twee weken, dan moet je gewoon kijken hoe is de afgelopen twee weken gegaan en dat stuk wordt niet meegenomen. | -reflectie |
| Daar kan nog veel winst in behaald worden. | Ja, want het is nu echt de waan van de dag waarin mensen opgegaan. Je bent niet op dat vlak bezig. |  |
| Heb je nog vragen voor mij of dingen waarvan je denkt dit ben je vergeten te vragen voor je onderzoek? | Nee, dat weet ik niet. Gelach. |  |
| Gelach. Of dingen die je nog graag toe wilt voegen? | Nee, ik denk dat ik alles gezegd heb, kelly. |  |
| Dan wil ik jou in ieder geval hartelijk bedanken voor jouw deelname aan het interview. | Ja, graag gedaan joh en succes. |  |
| Dankjewel. |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interviewer | Respondent 9 | Coderen |
| Allereerst hartelijk bedankt voor je medewerking aan het onderzoek. Ik zal eerst kort uitleggen waar het interview over gaat. De hoofdvraag van het onderzoek is: hoe ervaren de adviseurs van randstad participatie de verschillende aspecten van een lerende organisatie? En verschillende aspecten zijn er zes en deze komen alle zes aan bod tijdens het interview. En onder een lerende organisatie versta ik een organisatie waarin collectief leren centraal staat, dus dat wil zeggen dat ervan en met elkaar geleerd wordt. En dat de organisatie in kan spelen op de veranderende omstandigheden in de arbeidsmarkt, ook bijvoorbeeld dingen die er op en af komen en in dit geval de corona crisis. Het uiteindelijke doel van het onderzoek is om randstad participatie een advies te geven over hoe zij nog meer een lerende organisatie kunnen zijn. Nou ben ik vooral benieuwd naar jou, hoelang ben je al werkzaam bij randstad participatie en welke regio? | Regio noordwest, dan weet jij genoeg. Dus van Almere, Amsterdam en Noord-Holland. En hoelang? Is een bijzonder goede vraag. Vanaf het begin van participatie. | Regio Noordwest  Begin participatie |
| Dat is 2015 | Volgens mij in 2015, al 5 of 6 jaar. | 5 of 6 jaar |
| 2015 is het in ieder geval opgericht, dat heb ik opgezocht. | Ja, iets later ben ik begonnen. Ik ga even op LinkedIn kijken voor het idee, maar ga door. |  |
| Als we eigenlijk naar het eerste aspect gaan kijken, dat is de identiteit, missie en de ambitie van randstad participatie. Als ik deze 3 termen zeg, weet jij ongeveer van randstad participatie wat ze inhouden? | Ja, |  |
| Zou je er iets meer over kunnen vertellen? | 2016, ben ik begonnen. | 5 jaar |
| Oké | Wat zei je als laatste? |  |
| Je zegt ik weet wat de identiteit, missie en de ambitie ongeveer inhouden, zou je daar iets meer over kunnen vertellen wat die volgens jou inhouden. | Uhm nou ja. Ik ben daar niet de beste persoon in maar opzich hebben we natuurlijk de identiteit, missie en ambitie van randstad groot he. Van het aantal mensen raken en we hebben dat natuurlijk ook van participatie. Dat we er zijn voor mensen met een arbeidsbeperking, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ik weet niet wat je precies wilt horen maar die identiteit, missie en ambitie sluiten we gewoon aan, nu heten we randstad Solutions, wat we daarbij doen. Dus al die mensen raken in verschillende fases in hun leven richting werk of hun loopbaan om ze daar een stap verder in te helpen en daar onze bijdrage aan leveren. | Aantal mensen raakt  Afstand tot de arbeidsmarkt |
| En wat vind je daarvan? | Uhm vind ik goed maar voor mij in de praktijk is meer de doorvertaling belangrijk, wat betekend dat in mijn werk, hoe ga ik dat tot uitvoer brengen. Waar ligt voor mij de nadruk op. Het helpt wel, want vroeger was het allemaal wat onduidelijker, het helpt wel dat ze dat een paar jaar geleden goed geformuleerd hebben ook dat Tech en Touch erbij, dat helpt mij wel. | Praktijk belangrijk  Vroeger onduidelijk  Nu duidelijker |
| Dus je geeft aan het is een paar jaar geleden goed geformuleerd, hoe is dat toen met jullie gedeeld? | Uhm op verschillende manieren. We hebben natuurlijk randstad Nederland, randstad HRS dus dat is altijd een beetje lastig. Maar in verschillende presentaties, live was het toen ook volgens mij en dan hebben we een bijeenkomst met elkaar. We gaan het daar over hebben en uitwerken maar ook in calls of videobijeenkomsten. Maar voor die tijd was dat nog veel live, ja. | Presentaties, live  Calls  Videobijeenkomsten |
| Vind je dat op een duidelijke manier is met jullie gedeeld zodat je echt weet waarvoor je team bestaat? | Ja, opzich wel al blijft het voor mij altijd wel een beetje abstract want het is natuurlijk heel groot en hoog over. Nadat ik net al zei, hou ik er meer van dat ik weet wat het betekent in mijn werk en waar sta ik voor. Uiteindelijk heb je ze wel nodig die missie en die doelen. Randstad heeft ze ook als randstad Nederland, het moet er wel zijn. | -abstract  -heel groot  Nodig |
| Oké | Ja |  |
| Dus je geeft aan het moet er wel zijn, welke invloed heeft volgens jou die duidelijkheid van de identiteit, missie en ambitie op een lerende organisatie? | Dat is een goede vraag. Uhm nou dat wij bijvoorbeeld, bij randstad gaan we altijd voor kwaliteit en voor verbeteringen, dat zijn die randstad doelen breder. Dat vind ik heel fijn dat ik ook tijd mag steken in als ik bijvoorbeeld iemand belt met vragen, dan zal ik die persoon altijd zo goed mogelijk verder helpen en daar tijd in besteden. Terwijl commercieel gezien als iemand niet onder ons valt kan ik ook zeggen doei de groeten, je hoort niet bij mijn werk, je valt niet in mijn participatiegroepje, dus doei. Maar omdat wij daarvoor staan als randstad helpt het van wij gaan voor kwaliteit, wij zijn er om mensen te helpen en dat valt weer in onze identiteit of missie om mensen te raken, mensen verder te helpen. Deze persoon valt misschien niet onder participatie maar die kunnen we misschien op een andere manier binnen randstad helpen of die raken we op een ander punt in zijn leven. Of die is niet voor niks bij ons gekomen want die kent ons al dus die mensen komen in die cyclus vaker terug bij randstad en dat vind ik wel mooi dat we dat ook goed doen. | Kwaliteit  Verbetering  Breder helpen |
| Oké | En een lerende organisatie ja dat betekent dat we, want je noemde een lerende organisatie inspelen op de veranderende |  |
| Omstandigheden | Omstandigheden ja. Uhm dat betekent dat wel dat we iets proberen en dat we dan kijken of het werkt niet dus we gaan het weer anders doen, maar daar zeggen identiteit, missie en ambitie niet heel veel over. | Niet veel over zeggen |
| Oké. En je geeft al aan als er bijvoorbeeld iemand belt dan geef ik, het klantgerichte is dan heel belangrijk maar ook het commerciële om netjes te woord te staan. Merk je dat de organisatie erg gericht is op de klant? | Ja, als je de klant bedoeld de kandidaat en we noemen ze tegenwoordig talenten. | +klantgericht |
| Ja de talenten en de bedrijven kun je natuurlijk ook als klant zien. | Ja, daarom. Heel erg, ja. En dat vind ik ook heel mooi en daar zit die kwaliteit in en dat is weer dat hogere doel van randstad wat ons ook onderscheid een beetje waarom ik dit werk ook niet bij een andere organisatie zo snel zou willen doen. En wat vroeg je ook alweer? | Mooi klantgericht  Kwaliteit  Onderscheid |
| Waaraan je kunt merken waarom de organisatie gericht is op de klant? | Ja, heel erg, ja. Er is altijd ruimte voor om iemand goed verder te helpen. Als wij iemand niet kunnen helpen, dat leerde ik vroeger al bij het uitzendbureau, dat zie je hier nu ook. | Ruimte om te helpen |
| En krijg je dan ook ooit feedback van de klant? | Ja, mensen vinden dat heel fijn want ik kan eigenlijk niks voor ze doen maar ik stuur ze wel door naar de juiste collega of ik help ze verder. Dat vinden mensen heel fijn, ja. | +feedback extern |
| En als jij bijvoorbeeld bij een klant bij een bedrijf, als je daar iemand plaatst, vraag jij dan zelf ook feedback over hoe jij het gedaan hebt? | Ja, dat doen we natuurlijk met die jobcoachdocumenten. Ik probeer naar ieder gesprek, en zeker naar een kennismaking, hoe vond je het gesprek. Ik denk dat we dat altijd meer kan doen, ik zelf ook. Maar ik vraag het de laatste tijd wel vaker van hoe vond je het. Maar je kunt dat vaker doen. | Jobcoachdocumenten  -kan meer |
| En leg je die feedback, je geeft aan die jobcoachformulieren zijn er gewoon standaard, maar als je zelf feedback vraagt, leg je dat ook ergens vast? | Leg ik dat ergens vast? Bedoel je over mij als persoon? |  |
| Ja of als je bijvoorbeeld een klant spreekt een bedrijf die ontevreden is of juist iets anders had willen zien of juist iets heel positiefs aangeeft, leg je dat ook ergens vast? Wordt er iets mee gedaan met die feedback? | Nou dat als het mijn persoonlijke ontwikkeling betreft dan zou ik dat met mijn manager bespreken. Uhm of als ik er bijvoorbeeld mee zit of als het iets met mij doet, of je bespreekt het met collega’s maar dat is dan weer van minder toegevoegde waarde voor de organisatie. Maar in Mondriaan leg ik ook wel vast inderdaad, maar niet veel, nee. Dat zou wel meer kunnen, ja. | Manager  Mondriaan  -kan meer |
| En welke waarde hecht jij aan feedback? | Heel veel. Vroeger vond ik dat heel spannend en nu ja vind ik dat niet meer zo spannend. Als je meer ervaring hebt is dat gewoon minder spannend. Ja, je hebt niet met iedereen een klik en ik doe niet alles goed en soms hebben we, moet je gewoon commerciële keuzes maken en dan is het dus, doe je even iets sneller of andere keuzes. Maar ik vind dat wel heel belangrijk, ja. | +waarde feedback  Minder spannend  Keuzes maken |
| Oké. Dan hebben we het nu vooral gehad over de feedback van de klant maar krijg je ook intern feedback, bijvoorbeeld van je manager of van je collega’s? | Ja, zeker maar daar vraag ik ook altijd om want ik wil altijd mezelf blijven ontwikkelen. En ja, ja. | Vragen feedback manager  Ontwikkelen |
| Krijg je voor jezelf voldoende feedback? | Ja, maar ik ben ook wel iemand die er om vraagt. |  |
| En denk je dat als je er zelf persoonlijk niet om vraagt dat het dan minder aan bod komt? | Dat denk ik altijd, als iets niet. Nou ja mijn manager zou daar ook om vragen, die zal ook wel feedback geven maar ik denk dat dat wel een samenwerking is dus dat je wel daar samen invloed op hebt. Als ik het minder doe zou het ook minder aan bod komen, ja. | Invloed op hoeveelheid feedback |
| En welke invloed heeft volgens jou de feedback van de klant op een lerende organisatie? | Ja, heel belangrijk. Ik zit nu ook te denken hoe we die nu krijgen, maar bij randstad hebben we er natuurlijk veel voor opgetuigd maar bij de start deden we dat continue, toen we echt begonnen en nu steeds minder. Dat zet mij ook aan het denken, hoe doen we dat nu eigenlijk, hoe gaat dat nu. Daar ga ik eens in informeren want ik denk dat dat heel belangrijk is, ja. | +veel invloed  -steeds minder |
| Zoals ik het eruit haal zou er iets meer aandacht aan die feedback kunnen besteden. | Ja, ik denk altijd want als dat niet op de agenda staat verdwijnt het weer naar de achtergrond dus. Aan de andere kant als dingen gewoon goed lopen en iemand is gewoon tevreden is en dat aangeeft hoef je niet altijd feedback te vragen. Binnen randstad hebben we natuurlijk ook vragenlijsten voor, maar ik denk dat je dat ook zelf explicieter kan doen. | -op de achtergrond  Niet altijd nodig  Vragenlijsten  Kan explicieter |
| Oké. En als we gaan kijken naar het samenwerken, het team leren. Wordt er gebruik gemaakt van team leren? | Wat bedoel je met team leren? |  |
| Je hebt natuurlijk een vast team van je unit maar ook bijvoorbeeld vanuit de regio, werken jullie veel samen? | Ja, steeds meer. Vroeger werkte we individualistischer maar nu werken we ook in units natuurlijk en we werken meer samen. We hebben elke dag even een korte start met elkaar. En we proberen ook wel samen op projecten te zitten dat je ook elkaar daarin kunt ondersteunen. Ik vind dat we daar wel een slag in gemaakt hebben. We werken natuurlijk wel met een doelgroep waarin ik denk dat vertrouwen ook erg belangrijk is en niet dat twee personen van iemand alles hoeven te weten, dus in die zin maar ook naar je klanten (de opdrachtgever) toe, zeker. Naar de kandidaten is het, bespreek je ook wel dingen met elkaar. Als ik een lastige situatie of leuke dingen bespreek ik met collega’s. Zo help je elkaar verder en geef je elkaar tips en ideeën. | Meer samenwerking  Units  Dagstart  Projecten  Collega’s ervaringen delen |
| En hoe vind je dat dat je met elkaar samenwerkt? | Heel belangrijk, ja. Ook omdat wij veel meemaken met mensen om te bespreken en niet bij jezelf te houden maar ook om beter te worden en te ontwikkelen en feedback te krijgen en andere inzichten. | +belangrijk samenwerking  Veel meemaken  +ontwikkelen |
| En vind je dat er voldoende wordt samengewerkt? | Ja, zeker. Natuurlijk wil ik altijd wel meer en als je druk bent is dat altijd een uitdaging. Het zou fijn zijn als we lekker veel bij elkaar konden zitten en samenwerken maar in de omstandigheden, wij regelen dat hier altijd goed. | +voldoende samenwerking  Meer live |
| Oké | We zitten ook fysiek ook meer iets op elkaar. Het is wel een grote regio maar iets kleiner qua, iedereen kan ook wel naar het hoofdkantoor. |  |
| Dat is wel fijn. | Niet die zit daar en die zit daar. Ja. |  |
| Je gaf ook wel aan vroeger werkte we eigenlijk meer zelfstandig, merk je dat je nu meer afhankelijk van elkaar bent tijdens het werk? | Nee, juist niet daardoor omdat je gewoon meer kan overdragen. Omdat ik mijn dingen goed vastleg, kan altijd beter, maar als ik mijn dingen goed vastleg in de systemen die ik gebruik. Als ik gewoon regelmatig samenwerk met mijn collega’s, als ik dan ineens een dag uitval of er is iets, dan kunnen zij juist sneller oppakken. Want wat was ook alweer je vraag? | Overdragen |
| Of je afhankelijk van elkaar bent? | Ja, nee. Je moet natuurlijk gewoon veel communiceren maar dan word je juist minder afhankelijk want op het moment dat je iets van elkaar moet overnemen. | ? Afhankelijk  Veel communiceren |
| Oké. En voel je je veilig in het team? | Ja, ik heb de meeste zelf uitgekozen. Gelach. | +teamgevoel |
| Gelach. Dat is in ieder geval een voordeel. | Ja, ja. |  |
| En hoe wordt er omgegaan met fouten maken? Fouten is natuurlijk een groot woord. | Ik maak zeg maar, ik heb natuurlijk best wel wat ervaring maar ik maak ook nog best wel wat fouten, soms bewust soms onbewust. Soms gaat er geld mee bemoeid en soms gaan er mensen mee bemoeid. En als je dat gewoon eerlijk aangeeft en bespreekt dan is dat geen probleem. | +fouten maken mag  Eerlijk aangeven |
| Is dat ook altijd een bespreekpunt op de agenda als er bijvoorbeeld een fout is gemaakt dat het met elkaar besproken wordt? | Nee, dan zorg je gewoon met elkaar voor. Ik zou het niet graag fouten op de agenda noemen, dan zou ik zeggen aandachtspunten of groei of iets op die manier, anders geformuleerd. Maar wel wat kan beter, kijken we wel eens naar. | Verbeterpunten |
| Oké. En welke invloed heeft het samenwerken volgens jou op een lerende organisatie? | Heel belangrijk, ja. Dat deden we met de start ook continue met andere verschillende rollen. Op een gegeven moment krijg je meer structuur maar het blijft altijd belangrijk. Communicatie in alle relaties. | +veel invloed  Structuur  +communicatie |
| Oké. Net gaf je natuurlijk al aan randstad participatie wordt natuurlijk steeds meer HR-Solutions. Hoe zie jij die onderlinge samenwerking dat je elkaar meer opzoekt? | Dat is een hele uitvoerige vraag. We hebben trouwens vorige week gehoord dat we randstad Risesmart gaan heten in plaats van randstad participatie maar het is een hele lange vraag maar ik denk dat, hoe we meer samenwerken vroeg je? |  |
| Ja… | Uhm daar zijn ze de hele tijd heel druk mee vanuit de organisatie en daar zijn wel allemaal nieuwe plannen over. Communicatie, qua communicatie ik denk dat we elkaar ook gewoon moeten kennen en opzoeken en weten van elkaar wat we doen. Daar worden wel stappen in gemaakt en tegelijkertijd moet je ook iets van elkaar nodig hebben, er moet ook een urgentie zijn. En die, nu het iets meer op elkaar aansluit, lijkt die er ook meer te zijn. Dus dat is wel mooi. | Nieuwe plannen  Moeten kennen en opzoeken  Urgentie zijn |
| Je geeft aan die samenwerking wordt steeds meer opgezocht, weet je van elkaar ook als je iets nodig hebt van bij die moet ik zijn qua specialisme? | Steeds meer, ja. Maar je bedoelt dan de samenwerking met de andere onderdelen van HRS? | +weten expertise |
| JA | Ja, steeds meer. We hebben nu ook steeds meer teams in ons team zitten ook van het WTC en baanbrekend mensen en dan weet je ook bij wie ik moet zijn. Dat helpt. Je moet elkaar wel kennen. | Meer teams |
| En wat vind je ervan dat die samenwerking steeds meer opgezocht wordt? | Aan de ene kant leuk. Aan de andere kant het hangt er ook vanaf of je het nodig hebt, die urgentie want een voorbeeld te noemen. Narcis in Alkmaar heeft mensen uit de doelgroep en als die in Amsterdam kunnen werken is het heel mooi maar als we geen banen daar hebben dan is daar minder samen te werken. Dus zij hebben ons dan meer nodig dan andersom en tegelijkertijd is het heel mooi in de huidige markt dat wij die kandidaten naar werk kunnen helpen. Dus het is, ja ik zie zelf ook wel de urgentie. Of ja dat klinkt een beetje, ja de motivatie zeg maar, het is ook een winst situatie, niet alleen commercieel maar ook gewoon een mooie samenwerking is. | Mate urgentie  Motivatie |
| Oké. En hoe wordt er nu onderlinge kennis gedeeld tussen de verschillende onderdelen? | Steeds ook meer in overlegvorm, dus dat is wel mooi. En anders gewoon als er iets speelt waar mogelijk samengewerkt kan worden dat je elkaar belt of mailt. | Overlegvorm  Vraagstuk |
| En vind je dat de juiste manier? | Ja, ja. Alleen je moet wel van elkaar afweten en elkaar kennen en dan helpt zo’n teamoverleg vorm bij, ja. | Elkaar weten en kennen |
| Oké. En als we gaan kijken naar het inwerken van nieuwe collega’s, er zijn de afgelopen tijd best veel wisselingen plaatsgevonden. Hoe vind je dat inwerktraject en kennis gedeeld wordt met elkaar? | Ja, dat is het punt waar me nu heel druk mee bezig zijn dat dat soms nog wel lastig is omdat je toch regionaal gebonden bent maar die corona tijd biedt wel meer mogelijkheden dat je wat makkelijk met elkaar een Webinar gaat zitten of een hangout. Ja, inwerken vind ik sowieso een aandachtspunt bij participatie en daar zijn ook meerdere mensen mee bezig. | Mee bezig zijn  Corona mogelijkheden  -inwerken |
| Ja, klopt. En vind je dat er nu op de goede manier mee wordt omgegaan om dat nu op de kaart te zetten of zou je nog andere punten willen zien? | Qua inwerkprogramma? |  |
| Ja en qua kennis delen. | Nou ik denk dat daar nu hele mooie punten zijn maar dat dat ook voor de meer ervaren mensen belangrijk wordt en niet alleen met inwerken. En we zijn inderdaad nog een lerende organisatie en dat je ook merkt dat sommige mensen komen van een niet lerende organisatie, ook wel lerend maar randstad uitzendbureau waar alles helemaal op papier staat en helemaal gestructureerd is en dat wij daar ook nog niet zijn. Neem je aandeel, zorg dat het gebeurt, ga het zelf regelen, dat gaat natuurlijk ook op. Want als iedereen druk is, er zou soms iets meer tijd voor worden vrijgemaakt worden. Maar iedereen heeft het druk en een volle caseload, dus dan is dat wel het eerste wat je schrapt. | +mooie punten  Ervaring  Gestructureerd  Geen structuur  Zelf regelen  Tijd vrijmaken |
| Ja | Dus urgentie is ook daar de prioriteit van de mensen om te zeggen ik ga wel die intervisie door laten gaan, ik ga dat overleg niet skippen omdat ik druk ben maar juist omdat het zo belangrijk is want wij overleggen nu niet veel. Het is niet dat wij alleen maar overleggen, dat moet je wel even weten. | Urgentie intervisie  -overleggen |
| Nee, snap ik. | Ja, nee juist dat kennis delen en ja, je spreekt elkaar weinig in deze tijd. |  |
| Je geeft aan van die intervisie, wordt er nu veel gebruik gemaakt van intervisie in deze tijd? | Nou het wordt wel altijd opgestart, we doen onderling wel intervisie als feedback met elkaar in gesprek, maar echt grondig intervisie zijn we nu weer bezig op te starten. Maar dat loopt altijd na een tijdje, wat ik zei snel geskipt wordt, als je heel druk bent. Na een tijdje gaat altijd die knap er weer in. Uhm terwijl ik vind dat dat structureel goed is, ja. | Opstart intervisie  Structureel doen |
| Ja. | Voor mensen in welke vorm dan ook. |  |
| Oké. Je geeft ook aan we zijn een lerende organisatie maar qua kennis hebben we niet een duidelijke lijn, dat we alles op papier hebben van dit wordt er van je verwacht in je rol zeg maar. Denk je dat daar behoefte aan is of is het meer van bel elkaar maar als je ergens tegenaan loopt? | Nou voor een deel is er behoefte aan om de basis meer gestructureerd te worden is mijn visie maar participatie zou je nooit helemaal leren want als je bij participatie werkt moet je gewoon van uitzondering naar uitzondering werken. Hoe vaak ik weer niet, nu weer een starter ergens moet ik weer alles uitzoeken dan denk ik dit zou ik toch moeten weten, nee. Ook in de jobcoaching altijd anders, altijd uitzonderingen en dat moet je juist leuk vinden en dat hoort erbij. Je gaat gewoon kijken hoe kan ik iemand een klant zo goed mogelijk helpen. Dus dat dat is in a rent aan het werk, anders zouden we ook geen jobcoach zijn bijvoorbeeld dan zou je gewoon een intercedent zijn. Dus ik denk deels de basis structureren en verder nee. | -Basis gestructureerd  Nooit helemaal mogelijk  Deels structureren |
| Oké. Dat is wel een mooi antwoordt. | Fijn. Gelach. Ik probeer het een beetje kort te houden maar ik weet niet hoeveel vragen je nog hebt. |  |
| Oh nee we zijn al bij het vierde aspect, dus het zijn er nog twee. | Oké. Heel goed. |  |
| En welke invloed heeft die onderlinge samenwerking volgens jou op een lerende organisatie? | Heel belangrijk, ja. Ik denk communicatie en samenwerken en contact belangrijk is. En dat ook is wat vaak heb je je eigen verantwoordelijkheden, je eigen caseload, je eigen klanten, wat ook goed is want je moet iets verdelen maar daardoor moeten er gewoon momenten komen dat je het even gaat samenbrengen. En gaan kijken en hoe nu verder en zijn we op de goede weg en hoe gaan we het doen. En ook om samen beter te worden. | +veel invloed  Communicatie  Samenwerken  Eigen verantwoordelijkheid |
| Oké | Andere mensen geven je nieuwe ideeën. Net als ik weer van dit interview leer of er dingen uithaal. Ja ben je gewoon samen sterker. Juist als je te druk bent vind ik dat de organisatie daar ook tijd voor vrij moet maken dat mensen daar voldoende tijd voor hebben. Nu is het zo het mag wel en het kan wel maar de prioriteit ligt er niet altijd. | Nieuwe ideeën  -tijd vrijmaken |
| Meer door de drukte dat het af en toe niet altijd aan bod komt. | Precies, precies. Als het nodig is ga je wel samen werken en elkaar opzoeken, zeker op casus maar juist dat ik gewoon mis is meer op meta niveau kijken op het moment dat er dingen zijn en het dan ook voor de toekomst…. Oh god ik heb AH Shit, was ik helemaal vergeten. Heb jij even een pauze van 5 minuten? | Meta niveau kijken |
| Natuurlijk. | Sorry hoor. |  |
| Maakt helemaal niet uit. | Gelukkig maar, sorry hoor. |  |
| Maakt helemaal niet uit. | Mooi dan gaan we weer door. Nog een hap. |  |
| Smakelijk | Dankje. Vertel. |  |
| We hebben het net al een beetje gehad over reflectie. Maak jij zelf gebruik van reflectie? | Ja, wat versta je eronder? |  |
| Dat je bij jezelf gaat kijken hoe goed doe ik het, wat kan er beter, waarom doe ik bepaalde dingen | Dat ik daar gebruik van maak en dat regelmatig doe? Ja, eigenlijk wel. Dat zit wel in mijn aard om dat continue te doen. Op individueel niveau met een traject of met een klant en ook overstijgend met hoe gaat het en dan ook wel terugkoppeling richting management. Ja. Kan altijd natuurlijk beter maar dat doe ik wel, ja. | +individuele reflectie  Terugkoppeling management |
| En op teamniveau? | Ook wel. Ja, maar ook daar kun je altijd in verbeteren denk ik. | Verbeteren teamniveau |
| En wordt dat op teamniveau op vaste momenten gedaan? | Nou hebben we wel team overleggen en in de ochtenden geven we ook wel aan wat er speelt en wat er anders kan maar goed dat is vaak wel vrij praktisch. | Team overleggen |
| En vind je dat er voldoende gebruik wordt gemaakt van die reflectie als team? | Jawel, ja. Niet super overtuigend ik denk nogmaals dat het wel meer kan. Maar je doet het dan in je unit, op teamniveau kan wat meer aan de andere kant heb ik ook geen zin om in je unit, als persoon, als team, daar moet je ook wel keuzes in maken anders ga je alleen maar overleggen. | Keuzes maken overleggen |
| En zie je dat dan voor je op bepaalde momenten want je geeft aan van het moet natuurlijk niet te veel worden. | Ja |  |
| Hoe zou je dat dan voor je zien? | Nou een keer in de zoveel weken in zo’n teamoverleg dan even bespreken wat gaat goed, wat kan beter, waar zijn we tevreden over, ja. | Momenten intervisie |
| En zou je dan alleen op teamniveau dus op regio niveau of zou je dat bijvoorbeeld ook participatie landelijk willen? | Nou ik denk dat het wel belangrijk is, bij Noord hadden we nog wel de aansluiting want onze manager ook Noord deed maar dat je daar ook wel een beetje de verbinding in zoekt. Van wat er overal speelt en hoe we elkaar daarin kunnen helpen. Maar nogmaals als je hele tijd overleggen hebt en hele tijd, ik denk dat je ook op individueel niveau gewoon je contacten nodig hebt, dat het niet altijd een heel groot team en zo hoeft. Dus ook dat je elkaar gewoon input geeft. Want ik sta er helemaal niet achter om alles weer te moeten overleggen en bespreken. Ze zijn juist teruggegaan in overleggen en dat bevalt eigenlijk wel goed. | Verbinding zoeken  Individuele contacten  +Minder overleggen |
| Snap ik. Dus het is meer op een vrijwillige basis eigenlijk wordt om elkaar op te zoeken. | Ja |  |
| En dan wel gewoon een keer in de zoveel tijd op teamniveau | Ja en dat je daar niet altijd op gaat besparen van |  |
| Qua tijd | Ja, qua tijd |  |
| In de team overleggen | Ja. En in team overleggen. |  |
| Oké. En hoe vind je de communicatie binnen het team? | En als team weer Amsterdam bedoel je? |  |
| Ja | Ja, goed. Heel goed. Schakelen heel veel, zitten fysiek ook redelijk in de buurt. Ja, het is altijd een uitdaging in corona tijden maar opzich gaat het wel goed, ja. We zijn ook wel goed op elkaar ingespeeld, ja. | +communicatie  Inspelen op elkaar |
| Dat is wel fijn. | Ja, ervaren mensen. |  |
| Met hoeveel zijn jullie precies nu in jullie regio? | Ja, als je het hebt over de 2 units Amsterdam en omgeving dan heb je het nu over 5. Maar wij moeten natuurlijk ook continue inspelen op veranderingen want S gaat met zwangerschapsverlof en R komt uit ziekte. W is er nieuw bij, R ging weg. Dus je moet wel altijd op die veranderingen inspelen. |  |
| En vind je dat er op die veranderingen goed wordt ingespeeld? | Uh ja kan altijd beter. Opzich wordt er goed op ingespeeld maar soms wel erg op het laatste moment en dan weten we niet wie er komt en wat er gaat gebeuren als S met verlof gaat. Het is wel vrij laatste moment. | -Verandering laatste moment |
| Die dingen zouden beter gecommuniceerd kunnen worden. | Nou meer ja en meer vooraf en het wordt altijd op het laatste moment wie gaat S vervangen. We communiceren er wel over maar het blijft ook vanuit de organisatie niet duidelijk. | -Organisatie niet duidelijk |
| Ja. | We hebben het er wel over. |  |
| Oké. En hoe worden er dan besluiten genomen? | Ja, dat doet het management dan en wij geven aan waar we behoefte aan hebben. | Management  Inspraak |
| En vind je dat een goede manier dat het management het hoogste woord heeft? | Nou ja zij moeten de keuze maken, zolang wij maar inspraak hebben en dat hebben we wel. Alleen dat blijft het wel, dan heb je die inspraak gegeven en dan blijft het heel lang onduidelijk en onzeker en maar even afwachten wat het wordt. En ik vind het prima dat zij bepaalde beslissingen nemen, ik zou geen manager willen zijn. | +juiste manier  -lang onduidelijk |
| Gelach. | Nee, laten ze sommige dingen maar lekker beslissen maar wij hebben daar wel ideeën over. |  |
| Oké. | Daar wordt ook wel rekening mee gehouden en dan hoor je niet altijd hoe het verder gaat. |  |
| Dan zou je liever verandering in zien dat er mee over wordt gecommuniceerd in de stand van zaken duidelijker wordt. | Nou daar vragen we eigenlijk wel naar. Het is gewoon de stand van zaken, is dat er nog niks bekend is. |  |
| Ja | Dat is het meer. En dan denk je dan moeten we maar afwachten maar soms denk je bij zo’n organisatie kan dat ook wel iets verder van tevoren. | -te lang wachten |
| Ja. | Ze moeten toch een keer beslissen dus dan kan je wel wachten tot het laatste moment of ja. |  |
| En hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen in het team als die er überhaupt zijn? | Nou die zijn er helemaal niet. Je viel een beetje weg bij het eerste deel van de vraag |  |
| Hoe wordt er omgegaan met conflicten en verschillen in het team? | Volgens mij heel goed. We gaan gewoon in gesprek met elkaar als er iets is. Ja. Wordt er ook weinig over gepraat met elkaar door corona nu. | +conflicten en verschillen |
| Ja | Ja. |  |
| Het wordt steeds moeilijker helaas. | Minder conflicten. Gelach. |  |
| Gelach. Dat is een voordeel. | Ja, nee gaat harstikke goed. |  |
| En welke invloed heeft reflectie volgens jou op een lerende organisatie? | Nou ja het is heel belangrijk dat je gaat kijken wat speelt er, vooral op meta niveau, niet alleen in het traject maar ook erboven en dat je dat met elkaar bespreekt en dat je daarvan leert dus enorm belangrijk. Iedereen bij randstad heeft dat ook wel van nature om altijd naar die verbetering te willen steven maar soms mag dat wel iets gestructureerde denk ik en duidelijker, ja. | +veel invloed  Leren van elkaar  -verbetering structureel |
| Oké. Nu zijn we al bij het laatste puntje aangekomen dat gaat natuurlijk over het leren. Leer jij zelf graag als individu? | Enorm, ja. En ik zal nooit willen ontwikkelen richting management, dat is natuurlijk een logische stap een schaal omhoog. Maar enorm en in de afgelopen vijf jaar in het werk ook enorm. 2015 dus het is wel zes jaar, ohnee eind van het jaar is het zes jaar maar dat maakt ook niet uit. Enorm anders was ik hier al weg geweest. Er is altijd wel iets om uit te zoeken om te leren, bijscholing. Kijk een hoop gaat niet goed maar een hoop ook wel dus je hebt daar zelf invloed op. | +leren individueel |
| En op wat voor manier leer jij dan graag? Echt e-learning of meer in de praktijk? | Dingen uitzoeken. Uitdagingen aangaan en dingen die je misschien lastig vindt toch doen. Webinars geven wat helemaal niet in mijn aard zit maar door te gaan doen. Hierdoor was het meer naar bijeenkomsten gaan. Dingen oppakken die je eerst niet zou doen. Ik ben ook meer ervaren dus ook meer die rol pakken dus kennis delen, nou dat soort zaken. Ja. | Uitdagingen  Kennis delen |
| En weet je al veel over bepaalde onderwerpen? Heb je het gevoel dat je voldoende kennis hebt om jouw rol uit te voeren? | Ja. Meer dan. | +voldoende kennis |
| Ja. En wordt er ook voldoende samen geleerd? Je gaf net al aan die kennis bijeenkomsten die je gedaan hebt. | Nee, er zou meer kennis gedeeld kunnen worden. Want ik weet dat er andere mensen zijn die het lastiger hebben dus daar wil je als organisatie aan werken. Dat er enerzijds kennis gedeeld wordt en anderzijds extern kennis binnenkomt en dat je niet alles zelf hoeft te doen. We moeten ook als organisatie kennis in huis halen. Daar hebben we wel wat trainingen voor maar of uit andere onderdelen uit randstad hr. Solutions halen. We hebben natuurlijk heel veel mensen die in heel veel dingen heel goed zijn. En dat gebeurt nu wel steeds vaker. Dan komt iemand een privacy workshop geven of dan komt er weer, dus het gebeurt wel maar als we allemaal druk zijn verslapt het allemaal weer. Dus het moet gewoon meer op de agenda staan. | -kennis delen  Kennis in huis halen  -meer op de agenda |
| Oké. En als je bijvoorbeeld een privacy workshop hebt gehad, wordt er dan ook gereflecteerd over hoe je als team geleerd hebt of wat je van die workshop vond? | Normaal gesproken iets meer maar door corona iets minder, dan moet het net maar even aangestipt worden. Ik denk dat je daar nog wel kunt winnen door dat te doen. Maar dan moet het wel een beetje soepel gaan, niet bespreken omdat het moet maar wel. Het zwakke punt van randstad als organisatie van ons is dat we heel goed dingen inzetten maar het daarna reflecteren, niet super uitgebreid maar het gewoon op de agenda houden, om het levend te houden en vervolg stap te nemen, daar kan de meeste winst worden behaald. | Reflectie leren  -meer reflecteren  Vervolgstappen maken |
| Dus eigenlijk hetzelfde als intervisie dan doen we het een tijdje en dan verslapt het weer. | Ja. Zo gaat het met heel dingen. Dan wordt er een heel mooi inwerkprogramma opgezet en als iemand er niet op stuurt of mensen vinden het niet belangrijk genoeg of er starten even geen nieuwe mensen, dan zakt het alweer weg. Zo ook als je dan iets hebt gehad, dan is het wel belangrijk om het daar over te blijven hebben. |  |
| Dat erop gereflecteerd wordt en er dingen aangepast kunnen worden. | Ja. Dat zou ik zeker ook in je uitkomsten meenemen dat randstad heel goed is in alles bedenken, opzetten, regelen, veel dingen. Sommige dingen kunnen wel iets meer maar veel dingen, dan het doorzetten, het doorpakken, het verder uitrollen. | +alles opzetten  -meer doorpakken |
| En stel er zou wel gereflecteerd worden na bijvoorbeeld een workshop privacy, ben je dan ook bang om een discussie aan te gaan en om aan te geven als je dingen anders zou willen? | Nee, hoor. Dat is heel veilig binnen randstad. | +discussie aangaan |
| Oké. En welke invloed heeft leren volgens jou op een lerende organisatie? | Dat is heel belangrijk. Leren, reflecteren, verder denken, verbeteren. Continue moet je daar mee bezig zijn. | +veel invloed  Verbeteren |
| Oké. Nu hebben we eigenlijk alle zes de aspecten gehad. Heb je nog belangrijke punten waarvan je denkt dit ben je vergeten te vragen waar randstad iets aan zou kunnen passen om nog meer een lerende organisatie te kunnen zijn? | Nee, wat ik net zei. Echt op de agenda zetten, het ook mooi na een mooi plan, daar zijn we allemaal wel goed in, plannen maken het ook doorzetten en het levend houden en het op de agenda laten terug keren in welke vorm dan ook. Ik denk dat dat het belangrijkste punt is. | -agenda zetten |
| Oké. | Ja. |  |
| Heb je nog vragen voor mij over wat ik net verteld heb? | Nee, ik blijf graag op de hoogte. Ik vind dat je het leuk en goed doet en complimenten. Het lijkt me een hele klus om het allemaal uit te werken. |  |
| Dankjewel. | Je doet het heel mooi. Je vraagt duidelijk door. |  |
| Dan wil ik je in ieder geval hartelijk bedanken voor je medewerking. | Ja, leuk. |  |

Kleuren axiaal coderen:

Algemene gegevens

Identiteit, missie, ambitie

Klant(en)

Teamleren

Samenwerking

Reflecteren

Bereidheid tot leren

# Bijlage 4: Codeboom

Algemene gegevens

* Dienstverband
* Begin start participatie
* Heel kort
* Regio’s
* Verspreid over Nederland

Identiteit, missie, ambitie

* Niet uit het hoofd
* Commercieel en maatschappelijk
* Te veel doelen
* Mening
* Mooi
* Niet concreet
* Betrokken tot doel
* Doorvertaling belangrijk
* Delen
* Bijeenkomsten
* Manager
* Randstadnet
* Invloed
* Veel invloed

Klant(en)

* Klantgericht
* Realistisch
* Omzet
* Feedback extern
* Soms om vragen
* Complimenten en verbeteringen
* Feedback intern
* Complimenten en verbeteringen
* Soms om vragen
* Vastleggen
* Mondriaan
* Delen team
* Waarde feedback
* Belangrijk
* Invloed
* Veel invloed

Teamleren

* Overleggen collega’s
* Fijne manier

-proactief

* Teamgevoel
* Veilig
* Persoonlijk
* Fouten maken
* Bespreken
* Leermoment
* Afhankelijkheid
* Verschillend
* Invloed
* Veel

Samenwerken

* In ontwikkeling
* Bijeenkomsten samen
* Ander systeem en werkwijze
* Mening prima
* Kennis delen
* Mening verschillend
* Binding collega’s
* Weten expertise
* Invloed
* Veel invloed

Reflecteren

* Individuele reflectie
* Team reflectie

-verschillend

-geen vaste momenten

-missen intervisie

* Communicatie
* Open
* Overleg voldoende
* Besluitvorming
* Inspraak
* Manager
* Conflicten en verschillen
* Mening geven
* Aanspreken conflicten
* Invloed
* Veel invloed

Bereidheid tot leren

* Graag leren
* Uitdagingen
* In de praktijk
* Kennis kan altijd meer
* Collectief leren
* Mening verschillend
* Inwerken niet juiste manier

-structuur

-basis

* Reflecteren
* Meer vervolgstappen
* Discussie aangaan
* Invloed
* Veel invloed