



Universiteit Utrecht

Workplace Telepressure onder Universitair Docenten

Een onderzoek naar de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht.

W.T.J.M. Lammen

5858828

Datum: 29 juni 2021

Universiteit Utrecht, Nederland

Departement Bestuurs- en Organiseringswetenschap

Master Strategisch Human Resource Management

Begeleider: dr. R.T. Borst

Tweede beoordelaar: prof. dr. E. Knies

Aantal woorden: 24.034



Abstract

Doel: In dit onderzoek wordt de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* en de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out onderzocht onder docenten van de Universiteit Utrecht. Daarnaast wordt gekeken welke rol *peoplemanagement* speelt in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Methode: De data (N=165) is verzameld door middel van een online vragenlijst die is uitgezet onder universitair docenten van drie faculteiten van de Universiteit Utrecht.

Resultaten: Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat er een significant positieve relatie is tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme en *workplace telepressure* en dat er een significant positieve relatie is tussen *workplace telepressure* en burn-out. De *Big Five* persoonlijkheidskenmerken vriendelijkheid, consciëntieusheid, extraversie en openheid vertonen geen significante relatie met *workplace telepressure* en daarnaast heeft *peoplemanagement* geen modererend effect in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Conclusie: Universitair docenten die een hoge mate van het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme rapporteren, zijn eerder geneigd om *workplace telepressure* te ervaren. Universitair docenten die daarnaast een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren, zullen hoogstwaarschijnlijk ook een hoge mate van burn-out ervaren. Het is dus van belang om *workplace telepressure* zowel te verminderen als te voorkomen om te waken voor de negatieve gevolgen van *workplace telepressure*.

Sleutelwoorden: *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement*, burn-out, universitair docenten.



Voorwoord

Ter afronding van de Master Strategisch Human Resource Management heb ik mij het afgelopen half jaar beziggehouden met het schrijven van deze masterscriptie met het onderwerp ‘Workplace telepressure onder universitair docenten’. Een onderwerp dat zich richt op de toename aan werkeisen op het gebied van technologie ten gevolge van de COVID-19 pandemie en daardoor voor velen zeer herkenbaar.

Het schrijven van deze masterscriptie was voor mij ontzettend leerzaam en uitdagend maar gelukkig stond ik er niet alleen voor. Om deze reden zou ik dan ook graag mijn scriptiebegeleider Rick Borst willen bedanken voor zijn constructieve feedback en scherpe inzichten. Rick, bedankt voor het delen van kennis en expertise zodat ik mijn masterscriptie naar een hoger niveau kon tillen.

Daarnaast wil ik mijn tweede begeleider, Eva Knies, bedanken voor haar kritische blik op mijn onderzoeksplan, waardoor ik mijn scriptie tot een beter eindproduct heb kunnen volbrengen. Tot slot zou ik graag de respondenten van de Universiteit Utrecht willen bedanken voor de tijd en moeite die zij hebben gestoken in deelname aan dit onderzoek.

Met gepaste trots wens ik u dan ook veel leesplezier toe!

Mijntje Lammen, BSc.

Breda, 29 juni 2021



Inhoudsopgave

1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Probleemstelling	8
1.3 Wetenschappelijke relevantie	10
1.4 Maatschappelijke relevantie	12
1.5 Praktische relevantie	13
1.6 Leeswijzer	14
2. Theoretisch Kader	15
2.1 Workplace Telepressure	15
2.2 Burn-out	16
2.3 Workplace Telepressure en Burn-out	17
2.4 Peoplemanagement	19
2.5 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out	21
2.6 Persoonlijkheid	23
2.6.1 Vriendelijkheid	23
2.6.2 Consciëntieusheid	23
2.6.3 Neuroticisme	23
2.6.4 Extraversie	24
2.6.5 Openheid voor ervaring	24
2.7 Persoonlijkheid en Workplace Telepressure	24
2.7.1 Vriendelijkheid	24
2.7.2 Consciëntieusheid	25
2.7.3 Neuroticisme	26
2.7.4 Extraversie	26
2.7.5 Openheid voor ervaring	27
2.8 Conceptueel Model	28
3. Methode	29
3.1 Onderzoeksdesign	29
3.2 Onderzoekspopulatie	30
3.3 Dataverzameling	30
3.4 Steekproef	31
3.4.1 Kenmerken van de steekproef	31
3.4.2 Representativiteit van de steekproef	33
3.5 Meetinstrumenten	34
3.5.1 Meetinstrument Workplace Telepressure	35
3.5.2 Meetinstrument Burn-out	36
3.5.3 Meetinstrument Peoplemanagement	37
3.5.4 Meetinstrument Big Five Persoonlijkheidskenmerken	40
3.5.5 Controlevariabelen	43
3.6 Statistische analyse	43
3.7 Kwaliteitscriteria	44
3.7.1 Betrouwbaarheid	44



3.7.2 Validiteit.....	45
4. Resultaten	46
4.1 Beschrijvende Statistieken	46
4.2 Correlatieanalyse	46
4.3 Regressieanalyses.....	48
4.3.1 Workplace Telepressure en Burn-out.....	49
4.3.2 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out	50
4.3.3 Big Five Persoonlijkheidskenmerken en Workplace Telepressure.....	51
4.3.4 Gemodereerd mediatie-model	53
4.4 Samenvatting resultaten	55
5. Discussie en Conclusie.....	57
5.1 Discussie.....	57
5.1.1 Workplace Telepressure en Burn-out.....	57
5.1.2 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out	58
5.1.3 Persoonlijkheid en Workplace Telepressure	58
5.2 Waarde van dit onderzoek.....	63
5.2.1 Beperkingen van dit onderzoek.....	63
5.2.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	64
5.3 Implicaties	65
5.3.1 Theoretische implicaties.....	66
5.3.2 Praktische implicaties.....	67
5.4 Conclusie	68
Literatuur	70
Bijlage I: Introductiebrief.....	78
Bijlage II: Informed Consent.....	80
Bijlage III: De Onderzoeksvragen.....	81
Appendix I: Syntax.....	87



1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Sinds de uitbraak van COVID-19 zijn er veel vragen over de gevolgen van nieuwe werkeisen voor het welzijn van werknemers en welke rol Human Resource Management en leidinggevendenden daarin kunnen spelen (Newman et al., 2021; Spagnoli et al., 2020). Vooral werkeisen rondom het gebruik van technologie, zoals technostress in het algemeen en *workplace telepressure* in het bijzonder, krijgen aandacht (Spagnoli et al., 2020; Van Laethem, 2020). *Workplace telepressure* wordt door Barber en Santuzzi (2015, p. 173) gedefinieerd als ‘de preoccupatie met, en de drang naar, direct reageren op werkgerelateerde berichten via informatie- en communicatietechnologie (ICT)’. *Workplace telepressure* bestaat zodoende zowel uit de gedachte om onmiddellijk te reageren op werkgerelateerde berichten via ICT, als de daadwerkelijke impuls om direct te reageren (Barber & Santuzzi, 2017).

Met name onder universitair docenten kan worden verwacht dat de *workplace telepressure* hoog is, aangezien de oproep tot thuiswerken binnen het universitair onderwijs tot een abrupte en grootschalige verandering heeft geleid. Het onderwijs wordt zodoende op afstand en digitaal verzorgd, de communicatie tussen docenten onderling en tussen docenten en studenten verloopt plotseling via e-mail en begeleiding en afspraken vinden op afstand plaats. Door het geforceerd thuiswerken, kan de verwachting ontstaan dat deze docenten constant beschikbaar moeten zijn (Lutz et al., 2020). Doordat veel instellingen daarnaast niet over de nodige digitale infrastructuur beschikten, bracht deze verandering, naast een beroep op het aanpassingsvermogen, veel stressoren met zich mee (Fernandez & Shaw, 2020). Dit onderzoek richt zich om deze reden op de gevolgen *workplace telepressure* voor het welzijn van universitair docenten (Newman et al., 2021; Spagnoli et al., 2020).

Hoewel uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden al blijkt dat ruim 24% van de universitair docenten te maken heeft met burn-out (CBS-TNO, 2019), suggereren de bevindingen van Liu en anderen (2021) dat universitair docenten momenteel meer *workplace telepressure* ervaren, waardoor het risico op burn-out verder toeneemt. De bevindingen omtrent de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out zijn daarentegen niet eenduidig (Barber & Santuzzi, 2015; Grawitch et al., 2018). Verklaringen voor deze inconsistente bevindingen kunnen mogelijk worden gevonden in enerzijds de aanwezigheid van *coping resources* en anderzijds de variërende mate waarin werknemers *workplace telepressure* ervaren (Santuzzi & Barber, 2018).



Ten eerste kunnen de *coping resources* van een werknemer de inconsistente bevindingen mogelijk verklaren. Uit het Job Demands-Resources (JD-R) model blijkt namelijk dat de energiebronnen van een individu, de *job resources*, de relatie tussen hoge werkeisen en werkstress kunnen bufferen. Door de aanwezigheid van energiebronnen, kan een werknemer beter omgaan met de hoge werkeisen, ook wel *coping* genoemd. Door de toepassing van *coping*-vaardigheden, zullen de hoge werkeisen niet resulteren in verminderd welzijn (Schaufeli & Taris, 2013).

Diverse onderzoekers suggereren dat Human Resource (HR-) managers en leidinggevenden de werknemers kunnen ondersteunen in de *coping* met de toegenomen werkeisen, zoals *workplace telepressure* (Carnevale & Hatak, 2020). Zo stellen Caligiuri en anderen (2020, p. 701) dat HR-managers en leidinggevenden als gevolg van de COVID-19 pandemie ‘moeten communiceren met empathie, welzijnsbronnen moeten stimuleren en praktische ondersteuning moeten bieden aan werknemers omtrent hun gezondheid en veiligheid’. Ondanks dat concreet empirisch onderzoek naar de invloed van HR-managers en leidinggevenden daarentegen ontbreekt, introduceerde Purcell en Hutchinson in 2007 het concept *peoplemanagement*. In lijn met Caligiuri en anderen (2020) predikt *peoplemanagement* eveneens empathie en praktische ondersteuning voor werknemers door het bieden van ondersteunend leiderschapsgedrag en het stimuleren van welzijnsbronnen door de implementatie van HR-praktijken. Ondersteunend leiderschapsgedrag kan worden gezien als een belangrijk *coping*-mechanisme in de omgang met hoge werkeisen en betreft het gedrag, dat door middel van specifieke handelingen, bedoeld is om de werknemers te helpen (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Desalniettemin blijkt uit onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) dat *workplace telepressure* voort kan komen uit ervaren druk om snel te moeten reageren, welke (onbewust) kan worden opgelegd door onder andere de leidinggevende. Dit impliceert dat werknemers mogelijk direct reageren op werkgerelateerde berichten als wederkerige reactie op de ontvangen steun van de leidinggevende. Deze bevinding suggereert dat *peoplemanagement* niet uitsluitend tot positieve uitkomsten kan leiden, door de *coping*-vaardigheden van werknemers te verhogen, maar dat de leidinggevenden tevens de werkdruk van werknemers onbewust kunnen verhogen. Hierdoor kunnen de negatieve consequenties van *workplace telepressure*, zoals mogelijk burn-out, worden versterkt.

Ten tweede kan de variërende mate van ervaren *workplace telepressure* de inconsistente bevindingen mogelijk verklaren. De totstandkoming van *workplace telepressure* is namelijk afhankelijk van interne interpretatie en geïnternaliseerde externe verwachtingen (Santuzzi &



Barber, 2018). Dit suggereert dat werknemers, ondanks dat zij onder vergelijkbare arbeidsomstandigheden werken, verschillen in de mate van *workplace telepressure* ten gevolge van individuele kenmerken van de werknemers. Het *differential exposure model* stelt dat de persoonlijkheid van een werknemer bepaalt hoe een werknemer de blootstelling aan werkeisen ervaart en hoe dit vervolgens invloed heeft op welzijnskenmerken zoals burn-out (Mäkikangas et al., 2013). Deze bevinding komt overeen met het onderzoek van Marchiori en anderen (2019) dat stelt dat de interpretatie van hoge ICT-werkeisen gestuurd kan worden vanuit individuele karaktereigenschappen, zoals de persoonlijkheid van een werknemer (Santuzzi & Barber, 2018). Het verschil in innerlijke drang om verbonden te blijven met het werk, zou derhalve afhankelijk kunnen zijn van de verschillende persoonlijkheidskenmerken van werknemers (Grawitch et al., 2018).

De verschillende persoonlijkheidskenmerken van werknemers kunnen door middel van het vijf-factoren persoonlijkheidsmodel (FFM) worden gecategoriseerd. Door middel van het FFM worden de meest opvallende dimensies van persoonlijkheid omvat, te weten: vriendelijkheid, consciëntieusheid, neuroticisme, extravertie en openheid voor ervaring (Judge & Ilies, 2002). Deze vijf factoren tezamen vormen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken (Barrick & Mount, 1991) en zijn consistent in een veranderende context (Robinson, 2009) en cross-cultureel toepasbaar (Costa & McCrae, 1992). Desalniettemin zijn de bevindingen omtrent de invloed van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken op de mate waarin *workplace telepressure* wordt ervaren door werknemers inconsistent en incompleet (Barber & Santuzzi, 2017; Grawitch et al., 2018).

Concluderend kan worden gesteld dat de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out tot op heden nog niet is bevestigd. Dit kan mogelijk verklaard worden door de aanwezigheid van *coping resources* en de variërende mate waarin werknemers *workplace telepressure* ervaren (Santuzzi & Barber, 2018). In huidig onderzoek zal zodoende verdieping worden aangebracht rondom de mogelijk oorzaken en gevolgen van *workplace telepressure* onder universitaire docenten.

1.2 Probleemstelling

Hoewel het burn-out percentage onder universitair docenten al relatief hoog is (Duits, 2020; Veldhuis, 2020), hebben deze werknemers door het geforceerd thuiswerken mogelijk te maken met *workplace telepressure*, waardoor de kans op burn-out kan worden verhoogd. Bij de term ‘(universitair) docenten’ wordt in dit onderzoek uitgegaan van zowel docenten en hoogleraren als universitair (hoofd)docenten. Dit onderzoek richt zich daarbij specifiek op universitair



docenten van de Universiteit Utrecht. De Universiteit Utrecht heeft indirect namelijk veel aandacht voor *workplace telepressure*. Zo heeft de Universiteit Utrecht een ‘vergaderluwe week’ ingelast om de hoge ICT-werkeisen voor universitair docenten te verminderen, en om zo *workplace telepressure* te voorkomen. In deze week worden er geen (online) vergaderingen gepland, geldt het verzoek dat universitair docenten elkaar onderling zo min mogelijk e-mails sturen en worden er geen bijeenkomsten georganiseerd. Uit de evaluatie van deze ‘vergaderluwe week’ blijkt dat ruim 70% van de universitair docenten minder werkdruk of werkstress ervaart (Intranet Universiteit Utrecht, 2021). Deze resultaten suggereren dat medewerkers door de vergaderluwe week mogelijk minder werkstress ervaren doordat er minder *workplace telepressure* wordt ervaren. Hiermee wordt de aandacht voor het fenomeen *workplace telepressure* vergroot.

Dit onderzoek heeft zodoende als doel om de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en het risico op burn-out onder universitair docenten van de Universiteit Utrecht te bestuderen in de context van het geforceerd thuiswerken. De centrale onderzoeksvraag die hoort bij dit onderzoek betreft: *‘In hoeverre hangen de Big Five persoonlijkheidskenmerken, workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht samen en hoe modereert peoplemanagement de relatie tussen workplace telepressure en burn-out?’*

Om antwoord te kunnen geven op deze centrale onderzoeksvraag, zijn er zeven theoretische deelvragen opgesteld. Deze theoretische deelvragen zullen in het theoretisch kader (hoofdstuk 2) worden beantwoord.

Deelvraag 1 Wat is *workplace telepressure*?

Deelvraag 2 Wat is burn-out en welke dimensies kent burn-out?

Deelvraag 3 Wat is de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out?

Deelvraag 4 Wat is *peoplemanagement*?

Deelvraag 5 Welke rol speelt *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out?

Deelvraag 6 Wat zijn de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken?

Deelvraag 7 Wat is de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure*?

Om antwoord te geven op de centrale onderzoeksvraag, zijn er tevens drie empirische deelvragen opgesteld. Deze empirische deelvragen zullen in de discussie (hoofdstuk 5) worden beantwoord.



- Deelvraag 1 Wat is de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht?
- Deelvraag 2 In hoeverre modereert *peoplemanagement* de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht?
- Deelvraag 3 Wat is de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht?

1.3 Wetenschappelijke relevantie

Onderzoek verrichten naar *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht is om verscheidende redenen van wetenschappelijk belang. Ten eerste richt eerder onderzoek naar de consequenties van *workplace telepressure* zich tot op heden voornamelijk in de relatie met slaapproblemen (Litwiller et al., 2017), vermoeidheid (Santuzzi & Barber, 2018) en een verstoorde werk-privé balans (Barber et al., 2019; Lapierre et al., 2019). De bevindingen omtrent de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out zijn daarentegen inconsistent. Uit onderzoeken van Barber en Santuzzi (2015; 2017) en Liu en anderen (2021) blijkt een positieve relatie tussen beiden terwijl onderzoek van Grawitch en anderen (2018) deze relatie niet terugvindt. Desalniettemin verklaart het JD-R model dat hoge werkeisen, zoals *workplace telepressure* wordt geframed door Liu en anderen (2021), kunnen resulteren in een hoge mate van werkstress en zo op de lange termijn in een groter risico op burn-out (Schaufeli & Taris, 2013). Dit onderzoek zal om deze reden de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht analyseren. Hierdoor worden de hiaten opgevuld omtrent de samenhang tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out van universitair docenten waardoor mogelijk een verklaring kan worden gegeven voor het hoge burn-out percentage in het universitair onderwijs.

Ten tweede is onderzoek naar de invloed van leidinggevenden door middel van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out beperkt, zowel in het algemeen als in het specifiek in de context van COVID-19. In het algemeen is er beperkte aandacht voor deze relatie aangezien *peoplemanagement*, en dan met name de implementatie van HR-praktijken, nauwelijks wordt onderzocht in de context van het JD-R model. Zodoende wordt de implementatie van HR-praktijken, het eerste element van *peoplemanagement*, beperkt in verband gebracht met het stimuleren van welzijnsbronnen (Albrecht et al., 2015; Shantz et al., 2016). Daarentegen kunnen organisaties strategische HR-systemen implementeren om de betrokkenheid van werknemers te vergroten, en zo burn-out



tegen te gaan, door bijvoorbeeld werknemers te faciliteren in het proactief zelf vergroten van hun energiebronnen (Bakker, 2017). Het tweede element van *peoplemanagement*, ondersteunend leiderschapsgedrag, kan daarentegen direct in het JD-R model worden geplaatst onder de term *supervisor support*. Hierdoor kan ondersteunend leiderschapsgedrag als energiebron van een individu worden gezien die de relatie tussen hoge ICT-werkeisen en werkstress buffert (Schaufeli & Taris, 2013). Door onderzoek te verrichten naar het mogelijk bufferende effect van beide elementen van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out, worden twee disciplines geïntegreerd, te weten: Human Resource Management en Psychologie. Bovendien wordt zo een mogelijke verklaring gevonden voor de inconsistente bevindingen rondom de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out.

Daarnaast is onderzoek naar de invloed van leidinggevend door middel van *peoplemanagement* specifiek in de context van COVID-19 schaars. De COVID-19 crisis vereist een alternatieve aanpak voor leidinggevend dan normaal gesproken aangezien de rol en de invloed van de leidinggevend worden vergroot in tijden van verandering (Fernandez & Shaw, 2020). Zoals gesteld in de aanleiding, kan *peoplemanagement* mogelijk worden gezien als belangrijk *coping*-mechanisme in de omgang met hoge werkeisen zoals *workplace telepressure* (Carnevale & Hatak, 2020). Daarentegen blijkt uit onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) dat leidinggevend tevens (onbewust) kunnen zorgen voor een toegenomen werkdruk indien werknemers de normatieve verwachting ervaren vanuit de leidinggevend om continu bereikbaar te zijn en snel te moeten reageren. Daarnaast kan worden verwacht dat werknemers mogelijk direct reageren op werkgerelateerde berichten als wederkerige reactie op de ontvangen steun van de leidinggevende. Hieruit volgt de vraag of *peoplemanagement* de consequenties van *workplace telepressure* mogelijk kan versterken door de toegenomen (onbewuste) druk of juist kan verminderen door de *coping*-vaardigheden van werknemers te verhogen. Aangezien deze vraag tot op heden onbeantwoord is, zal huidig onderzoek de invloed van *peoplemanagement* onderzoeken om de hiaten in de literatuur op te vullen.

Tot slot is er tevens weinig onderzoek verricht naar de invloed van individuele persoonlijkheidskenmerken op de ontwikkeling van *workplace telepressure*. Zoals gesteld, bepalen de interne interpretatie en geïnternaliseerde externe verwachtingen van een werknemer de mate van *workplace telepressure* bij hoge ICT-werkeisen (Santuzzi & Barber, 2018). Eerdere onderzoeken hebben zich gefocust op drie van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken in relatie met *workplace telepressure*, te weten: extraversie, consciëntieusheid en neuroticisme. De bevindingen omtrent deze relaties zijn daarentegen tegenstrijdig aangezien de verschillende



onderzoeken, verschillende relaties blijken te vinden. Daarnaast zijn de bevindingen onvolledig aangezien niet alle *Big Five* persoonlijkheidskenmerken worden onderzocht waardoor een cruciaal onderdeel van het concept persoonlijkheid onbekend blijft. Dit maakt het relevant om onderzoek te verrichten naar deze persoonlijkheidskenmerken in relatie tot *workplace telepressure* zodat de hiaten in de literatuur kunnen worden opgevuld. Op deze manier wordt mogelijk een verklaring gevonden voor de inconsistente bevindingen rondom de variatie in ervaren *workplace telepressure*.

1.4 Maatschappelijke relevantie

Onderzoek verrichten naar *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht is om verscheidende redenen tevens van maatschappelijk belang. Ten eerste is het waarschijnlijk dat *workplace telepressure* in verband kan worden gebracht met negatieve welzijnsuitkomsten in de vorm van een groter risico op burn-out. Binnen het universitair onderwijs wordt, zoals eerder gesteld, een groter risico's op burn-out gerapporteerd dan het landelijke gemiddelde (CBS-TNO, 2019). Dit risico is problematisch aangezien burn-out in verband kan worden gebracht met verhoogd personeelsverloop (Schaufeli & Bakker, 2004). Uit onderzoek blijkt dat 65% van de universitair docenten wel eens heeft overwogen om vanwege de werkdruk van werk te veranderen (FNV, 2019). Daarnaast kan burn-out resulteren in depressie, slaapstoornissen, arbeidsontevredenheid, afgenomen organisatiebetrokkenheid en ziekteverzuim (Schaufeli & Bakker, 2007). Bovendien zal tevens de productiviteit van de universitair docenten achteruitgaan wanneer een hoge werkdruk wordt ervaren en kan de persoonlijke en professionele bekwaamheid worden aangetast (Schaufeli & Bakker, 2004). De negatieve effecten van een hoge werkdruk en werkstress onder universitair docenten kennen zodoende nadelige consequenties voor de prestaties van studenten en voor het succes van de universiteit als geheel (Watts & Robertson, 2011). Het is dus van maatschappelijk belang om onderzoek te verrichten naar de invloed van *workplace telepressure* op het risico op burn-out onder universitair docenten om preventief het risico op burn-out te verminderen. Dit is specifiek onder universitair docenten van belang aangezien de onderwijssector een veeleisend werkklimaat kent met hoge werkeisen en een hoog burn-outpercentage.

Ten tweede zal dit onderzoek de rol van *peoplemanagement* bestuderen in de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out. Vanuit het JD-R model valt te verklaren dat de invloed van de leidinggevende, als energiebron, de negatieve effecten van hoge werkeisen op werkstress kan bufferen zodat deze uiteindelijk verminderd resulteren in werkstress en burn-out (Schaufeli & Taris, 2013). Uit onderzoek blijkt dat HR-managers en



leidinggevend en hun werknemers daarnaast kunnen ondersteunen in de *coping* met de toegenomen werkeisen zoals *workplace telepressure* (Caligiuri et al., 2020; Carnevale & Hatak, 2020). Daarentegen zou het leiderschapsgedrag in tijden van crisis mogelijk een tegengesteld effect kunnen hebben. Het is derhalve van maatschappelijk belang om onderzoek te verrichten naar het mogelijke bufferende effect van *peoplemanagement*, zodat leidinggevend en kunnen voorkomen dat de hoge ICT-werkeisen resulteren in werkstress en uiteindelijk in een groter risico op burn-out.

Tot slot kan inzicht in de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken van een werknemer en *workplace telepressure* aanleiding geven om de individuele energiebronnen van een werknemer met maatwerk te verhogen. Indien inzichtelijk wordt gemaakt welke persoonlijkheidskenmerken in verband kunnen worden gebracht met een sterkere ervaring van *workplace telepressure*, kan bijvoorbeeld leiderschapsgedrag worden toegepast welke is gericht op het verhogen van het gevoel van ondersteuning.

1.5 Praktische relevantie

Onderzoek naar *workplace telepressure* onder universitair docenten van de Universiteit Utrecht is tot slot ook van praktisch belang. De resultaten uit huidig onderzoek bieden de Universiteit Utrecht inzicht in de stand van zaken op het gebied van ervaren *workplace telepressure* onder universitair docenten. Op deze manier wordt informatie verschaft over de algemene gesteldheid van universitair docenten omtrent het thuiswerken en de perceptie van deze docenten van de huidige ICT-werkeisen en ervaren werkdruk.

Daarnaast kunnen de resultaten uit huidig onderzoek de Universiteit Utrecht inzicht bieden in hoe *peoplemanagement* kan worden ingezet om het risico op de ontwikkeling van burn-outklachten van universitair docenten te verminderen. Hierdoor kan dit onderzoek bijdragen aan een mogelijke vermindering van de negatieve consequenties van het online werken in tijden van de COVID-19 crisis en mogelijk ook daarna. Deze bijdrage sluit tevens aan bij de werkdrukverlaging in de vorm van de vergaderluwe weken zoals geïnitieerd door de Universiteit Utrecht (Intranet Universiteit Utrecht, 2021). Door middel van de *peoplemanagement*-activiteiten van leidinggevend en worden de autonomie, het commitment en de bekwaamheid van universitair docenten beïnvloed. Deze *peoplemanagement*-activiteiten hebben zodoende zowel invloed op de opbrengsten voor de organisatie, zoals teamprestatie en inzet, als op de opbrengsten voor de werknemers, zoals de werktevredenheid en werknemerswelzijn (Knies, 2012).



1.6 Leeswijzer

Dit onderzoek zal vanwege de wetenschappelijke, maatschappelijke en praktische relevanties de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht onderzoeken. In hoofdstuk 2 zal het theoretisch kader uiteen worden gezet aan de hand van de theoretische deelvragen. Hierin zullen de concepten worden gedefinieerd, in de reeds bestaande literatuur worden geplaatst en zal er worden gekeken naar de wetenschappelijke relaties tussen de verschillende concepten. Deze wetenschappelijke relaties zullen de basis vormen voor de hypothesen die worden gesteld. Het JD-R model zal worden gebruikt als kader om de wetenschappelijke relaties rondom *workplace telepressure* te beargumenteren aangezien *workplace telepressure* kan worden gezien als *job demand* (Liu et al., 2021). In hoofdstuk 3 zal de methode van het onderzoek worden besproken. Hierin wordt verklaard hoe dit onderzoek wordt uitgevoerd en zullen de respondenten, (de betrouwbaarheid en validiteit van) de meetinstrumenten en de technieken voor de data-analyse worden geformuleerd. Hoofdstuk 4 betreft de resultaten-sectie. Hierin worden de resultaten van dit onderzoek weergegeven en worden de hypothesen beantwoord. Tot slot zal dit onderzoek in hoofdstuk 5 eindigen met een discussie waarin de resultaten in de theorie worden geplaatst, de beperkingen en implicaties worden bediscussieerd, aanbevelingen voor vervolgonderzoek wordt aangereikt en de belangrijkste conclusies worden getrokken.



2. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk zullen de theoretische concepten worden gedefinieerd en in de context worden geplaatst van het geforceerd thuiswerken door docenten van de Universiteit Utrecht, om antwoord te geven op de theoretische deelvragen. Om te beginnen zal *workplace telepressure* worden gedefinieerd in paragraaf 2.1 en aansluitend zal burn-out worden gedefinieerd in paragraaf 2.2. Vervolgens zal in paragraaf 2.3 de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out worden besproken. Paragraaf 2.3 zal eindigen met een hypothese omtrent de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. Daaropvolgend zal het concept *peoplemanagement* worden gedefinieerd (paragraaf 2.4) en zal er worden gekeken naar de invloed van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out (paragraaf 2.5). Paragraaf 2.5 zal eindigen met een hypothese omtrent de invloed van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. In paragraaf 2.6 zal het concept persoonlijkheid worden gedefinieerd aan de hand van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken. Vervolgens zal worden gekeken naar de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* in paragraaf 2.7. Paragraaf 2.7 zal eindigen met de hypothesen omtrent de relaties tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure*. Tot slot zal paragraaf 2.8 afsluiten met een korte samenvatting van dit onderzoek en het bijbehorende conceptuele model ter ondersteuning van de hypothesen.

2.1 Workplace Telepressure

Ten gevolge van de COVID-19 crisis, wordt van docenten in het universitair onderwijs verwacht dat ze geforceerd thuiswerken, online onderwijs verzorgen en communiceren met zowel collega's als studenten via online platformen (Fernandez & Shaw, 2020). Dit houdt in dat de lessen digitaal worden verzorgd en dat de onderlinge communicatie via ICT-kanalen verloopt waardoor asynchrone communicatie ontstaat. Deze asynchrone communicatie houdt in dat er niet direct gereageerd kan en hoeft te worden door de docenten. Hierdoor wordt de responsieflexibiliteit en reactiegemak vergroot aangezien werknemers lange perioden zonder onderbreking de tijd te wordt gegeven om werkdoelen te bereiken of om te herstellen van hoge werkeisen. Wanneer er daarentegen het gevoel ontstaat dat de werknemer direct, en dus synchroon zoals tijdens fysieke communicatie, moet reageren op deze asynchrone communicatie, ontstaat *workplace telepressure* (Barber & Santuzzi, 2015). *Workplace telepressure* wordt, zoals gesteld in de inleiding, gedefinieerd als: 'de preoccupatie met, en de drang naar, direct reageren op werkgerelateerde berichten via informatie- en



communicatietechnologie' (Barber en Santuzzi, 2015, p. 173). De mate van ervaren noodzaak om direct te reageren op werkgerelateerde berichten, *workplace telepressure*, kan variëren onder werknemers aangezien *workplace telepressure* niet uitsluitend afhangt van de ICT-werkeisen op zich maar enkel in combinatie met individuele interpretatie en geïnternaliseerde externe verwachtingen (Santuzzi & Barber, 2018). Bij een hoge mate van *workplace telepressure* zullen werknemers de voorkeur geven aan onmiddellijke beantwoording van ICT-berichten waardoor de herstelperioden tussen verschillende taken zullen verdwijnen.

Workplace telepressure onder universitair docenten is in de literatuur onderbelicht, vanwege de normaal gesproken voornamelijk fysieke werkkenmerken van universiteiten. Desalniettemin stellen Liu en anderen (2021) dat *workplace telepressure* onder universitair docenten hoogstwaarschijnlijk in sterke mate aanwezig is, aangezien doceren aan de universiteit zich kenmerkt door toegenomen werkuren, veel autonomie en onduidelijke grenzen tussen werk en privé. Santuzzi en Barber (2018) veronderstellen daarnaast dat werknemers met normaliter weinig ICT-werkeisen, zoals universitair docenten voor de COVID-19 crisis, een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren wanneer er incidenteel veel ICT-werkeisen aanwezig zijn, zoals tijdens het geforceerd thuiswerken door COVID-19. Dit houdt in dat de abrupte wisseling van lage ICT-werkeisen naar hoge ICT-werkeisen, een extra beroep doet op de werkdruk van docenten. Kortom, doordat universitair docenten geforceerd thuis en online moeten werken ten gevolge van de COVID-19 crisis, zullen de (ICT-)werkeisen toenemen. Hierdoor kan worden verwacht dat universitair docenten meer *workplace telepressure* ervaren dan normaal gesproken.

2.2 Burn-out

Het risico op de ontwikkeling van een burn-out is aanzienlijk hoger onder universitair docenten dan landelijk gemiddeld (CBS-TNO, 2019). De Engelse term 'burn-out' vertaalt zich letterlijk naar opbranden en is een metafoor die betrekking heeft op uitputting van mentale energie (Schaufeli, 2007). De eerste wetenschappelijke definitie van burn-out is geformuleerd door Maslach en Jackson (1981, p. 99), te weten: 'een syndroom van emotionele uitputting, depersonalisatie en verminderde persoonlijke bekwaamheid, dat voorkomt bij mensen die beroepsmatig met mensen werken, de zogeheten sociale dienstverlening'. Emotionele uitputting wordt in verband gebracht met spanning, lichamelijke vermoeidheid en slapeloosheid en omvat het gevoel helemaal leeg te zijn. Ten gevolge van deze emotionele uitputting zullen de energiebronnen van een individu uitgeput raken (Xanthopoulou et al., 2007). Depersonalisatie, oftewel cynisme of mentale distantie, betreft het aannemen van een cynische



houding ten opzichte van anderen en het werk. Door depersonalisatie probeert een individu de emotionele uitputting te verminderen door zich mentaal te distantiëren. Hierdoor zullen anderen als objecten worden behandeld in plaats van als individuen. Verminderde persoonlijke bekwaamheid betreft tot slot het gevoel niet competent en deskundig te zijn in de uitvoering van de werkzaamheden (Lee & Ashfort, 1990; Schaufeli, 2007; Schaufeli et al., 2020).

Emotionele uitputting wordt door onder andere Watkins en anderen (2014) erkend als de belangrijkste dimensie van burn-out waardoor emotionele uitputting tevens in dit onderzoek als onderliggende dimensie van burn-out wordt gezien. Daarnaast gaan de werkzaamheden van universitair docenten doorgaans gepaard met intensieve sociale interacties met studenten, collega's en leidinggevendenden waardoor het van belang is om tevens de interpersoonlijke component van burn-out te onderzoeken, namelijk depersonalisatie (Rothmann & Barkhuizen, 2008). Desalniettemin stellen onderzoekers dat verminderd persoonlijke bekwaamheid geen dimensie van burn-out betreft maar enkel een consequentie (Taris et al., 2005) en dat de positieve formulering ervoor zorgt dat deze dimensie in de regel buiten beschouwing wordt gelaten (Bresó et al., 2007). Uit het onderzoek van Schaufeli en Bakker (2004) blijkt daarnaast dat een lage mate van professionele bekwaamheid niet is gerelateerd aan een hoge mate van burn-out maar aan een lage mate van betrokkenheid. Persoonlijke bekwaamheid als onderliggende dimensie van burn-out wordt om deze redenen achterwege gelaten in de definiëring van burn-out in dit onderzoek.

Het risico op burn-out wordt in dit onderzoek zodoende gedefinieerd als een langdurige reactie op chronische emotionele en interpersoonlijke stressfactoren op het werk (Maslach et al., 2001), bestaande uit emotionele uitputting en depersonalisatie. Deze definitie richt zich derhalve op de ontwikkeling van burn-out in dienstverlenende beroepen met intensieve sociale interacties, zoals universitair docenten (Seidler et al., 2014). Doordat deze definitie daarnaast frequent wordt gebruikt in onderzoek binnen de context van het universitair onderwijs, kan dit onderzoek gemakkelijker worden vergeleken met andere onderzoeken in de onderwijscontext (Sabagh et al., 2018; Watts & Robertson, 2011).

2.3 Workplace Telepressure en Burn-out

Door de grootschalige veranderingen binnen universiteiten en de abrupte aanpassing van fysiek naar online werken door de COVID-19 crisis, zijn de werkeisen voor universitair docenten toegenomen. Liu en anderen (2021) stellen dat *workplace telepressure* onder universitair docenten in sterke mate aanwezig is, aangezien doceren aan de universiteit zich kenmerkt in



flexibele werktijden en onduidelijke grenzen tussen werk en privé. Om deze reden wordt *workplace telepressure* door Liu en anderen (2021) gezien als een werkeis voor universitair docenten. Vanuit het JD-R model kan worden verklaard dat werkeisen, zoals *workplace telepressure*, kunnen resulteren in een groter risico op burn-out. Het JD-R model stelt namelijk dat hoge werkeisen zullen resulteren in stressreacties en een verminderd welzijn en dat hoge energiebronnen zullen resulteren in een hogere motivatie en productiviteit. Daarnaast kunnen energiebronnen de relatie tussen werkeisen en stressreacties bufferen (Schaufeli & Taris, 2013).

Werkeisen, *job demands*, worden gedefinieerd als fysieke, psychologische, sociale of organisatorische aspecten van het werk, welke langdurige fysieke of psychologische inspanning vergen en daarom gepaard gaan met bepaalde fysiologische en/of psychologische belasting (Demerouti et al., 2001, p. 501). Indien een werknemer hoge werkeisen ervaart binnen de organisatie, zullen er additionele inspanningen geleverd moeten worden om de arbeidsprestatie op niveau te houden. Om te kunnen voldoen aan deze additionele inspanningen, verbruikt de werknemer extra energie en zal deze vaker de werkzaamheden moeten onderbreken om te herstellen. Indien een werknemer onvoldoende kan herstellen, ontstaat er een staat van continue activatie welke kan resulteren in een groter risico op burn-out (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Taris, 2013).

De verwachte relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out wordt gedeeltelijk bevestigd door verscheidene onderzoeken. De resultaten uit onderzoek van Barber en Santuzzi (2015; 2017) en Santuzzi en Barber (2018) suggereren dat *workplace telepressure* wordt geassocieerd met een hogere mate van fysieke en cognitieve uitputting. Echter, Barber en Santuzzi vinden geen relatie met emotionele uitputting terwijl Watkins en anderen (2014) emotionele uitputting als de belangrijkste dimensie van burn-out erkennen.

De bevindingen uit het onderzoek van Grawitch en anderen (2018) veronderstellen daarentegen wel een positieve relatie tussen *workplace telepressure* en emotionele uitputting. Daarnaast blijkt uit de resultaten van Grawitch en anderen (2018) dat *workplace telepressure* een negatieve relatie vertoont met tevredenheid over de werk-privé balans. Zoals uit onderzoek van Lapierre en anderen (2016) blijkt, kan ontevredenheid over de werk-privé balans resulteren in toegenomen conflicten en zodoende in additionele werkstress. Deze toename in werkstress kan op den duur resulteren in een groter risico op burn-out (Schaufeli & Taris, 2013).

De bevindingen uit het onderzoek van Kao en anderen (2020) suggereren tevens dat er een directe relatie bestaat tussen *workplace telepressure* en burn-out. Uit het onderzoek van Kao en anderen (2020) blijkt dat de relatie tussen ICT-werkeisen en burn-out onder werknemers wordt gemedieerd door *workplace telepressure*. Deze gemedieerde relatie houdt in dat



werknemers met een hoge mate van ICT-werkeisen, zich genoodzaakt voelen om de ICT-berichten te controleren en werkzaken af te handelen tijdens niet-werk uren. Doordat deze werknemers zich niet mentaal af kunnen zonderen van hun werk, blijft er weinig tijd over om de energiebronnen, *job resources*, aan te vullen. *Job resources* verwijzen naar fysieke, psychologische, sociale of organisatorische aspecten van het werk welke functioneel zijn in het bereiken van werkdoelen, het verminderen van spanningsbronnen en het stimuleren van persoonlijke ontwikkeling (Demerouti et al., 2001, p. 501). Doordat de energiebronnen niet voldoende worden aangevuld, kan het welzijn van de werknemers uiteindelijk afnemen wat kan resulteren in burn-out (Demerouti et al., 2001; Kao et al., 2020).

De bevindingen van Grawitch en anderen (2018), Lapierre en anderen (2016) en Kao en anderen (2020) maken het zodoende aannemelijk dat *workplace telepressure* en burn-out gerelateerd zijn. Ondanks dat onderzoek tot op heden niet geheel consistent is over de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out, toont het meest recentelijke onderzoek van Liu en anderen (2021) een positieve relatie aan tussen *workplace telepressure* en emotionele uitputting onder universitaire docenten. Om deze reden luidt de verwachting binnen dit onderzoek dat een hoge mate van *workplace telepressure* samenhangt met een groter risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht.

Hypothese 1: De ervaren workplace telepressure hangt significant positief samen met het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.4 Peoplemanagement

De veranderende werkomgeving ten gevolge van COVID-19 brengt nieuwe werkeisen met zich mee voor werknemers. De invloed van Human Resource Management (HRM) en leidinggevendenden op de omgang met deze nieuwe werkeisen is daarentegen beperkt bestudeerd (Newman et al., 2021) Uit het artikel van Carnevale en Hatak (2020) blijkt dat HRM en leidinggevendenden van belang zijn voor het proces van *coping* met de veranderende werkomgeving van werknemers. Beiden spelen een belangrijke rol in het vormgeven van de werknemersperceptie van HR-maatregelen door het toepassen van *peoplemanagement*. *Peoplemanagement* betreft de symbiotische relatie tussen de toepassing en de implementatie van HR-maatregelen door leidinggevendenden en hun (ondersteunend) leiderschapsgedrag en bestaat zodoende uit twee elementen (Knies & Leisink, 2014a; Purcell & Hutchinson, 2007).

Het eerste element van *peoplemanagement* betreft de implementatie van HR-praktijken door leidinggevendenden. Het implementatie-element gaat over de mate waarin werknemers



verscheidene HR-maatregelen als geïmplementeerd ervaren en de mate waarin werknemers het idee hebben dat deze HR-maatregelen op maat zijn gemaakt (Knies et al., 2020). Dit eerste element richt zich op de perceptie van de werknemers omtrent de redenen van implementatie. Deze zogeheten HR-attributies hebben gevolgen voor de houding van de werknemers en daarmee voor de prestaties, waardoor het van belang is om te bepalen in hoeverre werknemers zich gesteund of gecontroleerd voelen door de toepassing van deze HR-praktijken (Knies & Leisink, 2014a; Nishii et al., 2008).

Het tweede element van *peoplemanagement* betreft het gedrag van de leidinggevend en gaat over de mate waarin werknemers zich gesteund voelen op het gebied van betrokkenheid, oftewel de mate waarin werknemers ervaren dat de leidinggevende interesse toont, en over de mate waarin werknemers zich gesteund voelen op het gebied van carrièreontwikkeling (Knies et al., 2020). Het succes van leiderschapsgedrag is dus afhankelijk van de waargenomen organisatorische steun (POS) door de werknemer. De mate waarin leidinggevend en de bijdrage van de werknemers waarderen en zorg dragen voor het welzijn van de werknemers, wordt gezien als antecedent in de ontwikkeling van POS aangezien leidinggevend en worden gezien als agenten die handelen namens de organisatie (Knies & Leisink, 2014b). Ondersteunend leiderschapsgedrag kan daarnaast worden gezien als belangrijk *coping*-mechanisme in de omgang met hoge werkeisen en werkstress (Rhoades & Eisenberger, 2002), ten gevolge van de onzekere situatie rondom de COVID-19 pandemie (Caligiuri et al., 2020). Het gedrag van de leidinggevende is zodoende cruciaal voor zowel de perceptie van de werknemers omtrent de HR-praktijken, als voor het creëren van POS door het bieden van ondersteunend leiderschapsgedrag.

Indien universitair docenten de perceptie hebben dat op maat gemaakte HR-praktijken zijn geïmplementeerd en dat zij worden ondersteund door hun leidinggevende, zal dit het gevoel van bekwaamheid, commitment en autonomie verhogen (Knies, 2012). Daarnaast kan, op basis van de *social exchange theory*, worden verklaard dat een hoge mate van ondersteunend leiderschapsgedrag vanuit de leidinggevende een gevoel van wederkerigheid creëert bij de universitair docenten, waardoor de docenten zich meer in gaan zetten om de organisatiedoelstellingen te behalen (Knies & Leisink, 2014a). Deze bevindingen suggereren dat *peoplemanagement* resulteert in positieve effecten voor zowel de werknemer, in dit geval de universitair docent, als de leidinggevende en de gehele organisatie, in dit geval de universiteit.



2.5 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out

De laatste jaren wordt er meer waarde gehecht aan de invloed van de leidinggevenden op het welzijn van de werknemers binnen de organisatie. Door aandacht te besteden aan de werkeisen en het welzijn van de werknemers, kan de algehele productiviteit worden verhoogd en het ziekteverzuim ten gevolge van welzijnsproblemen worden voorkomen (Boselie et al., 2005). Onderzoek naar de invloed van de leidinggevenden in termen van *peoplemanagement* in de relatie tussen werkeisen, in de vorm van *workplace telepressure*, en welzijn, in de vorm van burn-out, is daarentegen schaars.

Zoals gesteld omvat *peoplemanagement* twee kernelementen. Onderzoek naar het eerste element, de implementatie en toepassing van HR-maatregelen, is tot op heden beperkt uitgevoerd in de context van het JD-R model (Albrecht et al., 2015; Shantz et al., 2016). Organisaties kunnen echter strategische HR-praktijken implementeren om werknemers te faciliteren in het vergroten van hun energiebronnen (Albrecht et al., 2015). Deze HR-praktijken kunnen gericht zijn op het verhogen van de bekwaamheden, motivatie of mogelijkheden van de werknemers (Knies & Leisink, 2014a). Vanuit het JD-R model valt te verklaren dat de aanwezige energiebronnen de negatieve consequenties van werkeisen op werkstress kunnen verminderen of voorkomen. Dit wordt ook wel stress-buffering genoemd (Schaufeli & Taris, 2013). Het eerste element van *peoplemanagement* kan op deze manier worden gezien als antecedent in de ontwikkeling van energiebronnen, welke van invloed kunnen zijn op het verband tussen hoge werkeisen en burn-out.

Het tweede element, ondersteunend leiderschapsgedrag, kan direct in het JD-R model worden geplaatst als energiebron van een werknemer die de relatie tussen hoge werkeisen en werkstress kan bufferen (Schaufeli & Taris, 2013; Xanthopoulou et al., 2007). Deze stress-buffering betreft ook wel de *coping* met werkeisen zoals *workplace telepressure* (Caligiuri et al., 2020; Liu et al., 2021). Door de aanwezigheid van ondersteunend leiderschapsgedrag, kan het negatieve effect van werkeisen op burn-out worden verminderd (Schaufeli & Taris, 2013).

Het JD-R model kan derhalve als verklarend model worden gebruikt in de verkenning van de invloed van de twee elementen van *peoplemanagement* in de relatie tussen werkeisen zoals *workplace telepressure* en burn-out. Specifiek in de context van de COVID-19 crisis geven wetenschappers aan dat HR-managers en leidinggevenden moeten communiceren met empathie en praktische ondersteuning moeten aanbieden omtrent gezondheid en veiligheid, oftewel ondersteunend leiderschapsgedrag, en daarnaast welzijnsbronnen moeten stimuleren, oftewel energiebronnen aanreiken door middel van HR-praktijken (Caligiuri et al., 2020). Deze



bevindingen sluiten aan de op de veronderstelde stress-buffering verwachting omtrent *peoplemanagement* vanuit het JD-R model (Schaufeli & Taris, 2013).

Fernandez en Shaw (2020) stellen daarnaast dat leidinggevend in staat moeten zijn om aanpassingswerk te verrichten om het stressniveau, van henzelf en van de werknemers om hen heen, te reguleren. Door zowel persoonlijke als professionele steun te bieden aan de werknemers, kunnen leidinggevend het moreel van de instelling tijdens een crisis, zoals de COVID-19 crisis, handhaven en kunnen negatieve consequenties op individueel niveau worden voorkomen. Het bieden van deze persoonlijke en professionele steun draagt bij aan het verhogen van de energiebronnen van de werknemer om zo bestand te zijn tegen de negatieve effecten van hoge werkeisen.

De bevindingen van Caligiuri en anderen (2020) en Fernandez en Shaw (2020) suggereren dat *peoplemanagement* tevens in de context van COVID-19 van belang is als buffer in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. Daarentegen stellen Barber en Santuzzi (2015) dat leidinggevend ook kunnen zorgen voor een onbewuste druk op werknemers. Werknemers zouden mogelijk direct kunnen reageren op werkgerelateerde berichten als wederkerige reactie op de ontvangen steun van de leidinggevend of wanneer de werknemers de normatieve verwachting ervaren vanuit de leidinggevend om continu bereikbaar te zijn en snel te moeten reageren. Deze bevinding suggereert dat *peoplemanagement* niet uitsluitend tot positieve uitkomsten kan leiden maar dat de leidinggevend tevens de werkdruk van de werknemers onbewust kunnen verhogen waardoor de negatieve consequenties van de bestaande *workplace telepressure* verder toenemen. Hieruit volgt de vraag of *peoplemanagement* de consequenties van *workplace telepressure* mogelijk kan versterken door de toegenomen (onbewuste) druk vanuit de leidinggevend of juist kan verminderen door de *coping*-vaardigheden van werknemers te verhogen.

Deze mogelijk paradoxale invloed van *peoplemanagement* benadrukt het belang van onderzoek naar *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. Desalniettemin zal dit onderzoek de verwachting volgen vanuit het JD-R model aangezien de bevindingen uit de meest recente onderzoeken naar de invloed van de leidinggevend (Caligiuri et al., 2020; Liu et al., 2021) suggereren dat leidinggevend door middel van *peoplemanagement* de negatieve consequenties van *workplace telepressure* verminderen. Dit leidt ertoe dat de verwachting binnen dit onderzoek luidt dat hoe hoger de mate van *peoplemanagement* van de leidinggevend, hoe minder groot het risico op burn-out betreft door *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht.



Hypothese 2: De ervaren peoplemanagement door docenten van de Universiteit Utrecht is een significant negatieve moderator in de relatie tussen de ervaren workplace telepressure en het risico op burn-out.

2.6 Persoonlijkheid

Uit onderzoek van Santuzzi en Barber (2018) blijkt dat de mate van ervaren *workplace telepressure* kan variëren onder werknemers aangezien de totstandkoming van *workplace telepressure* afhankelijk is van interne interpretatie en geïnternaliseerde externe verwachtingen gebaseerd op individuele kenmerken van een werknemer. Het verschil in innerlijke drang om verbonden te blijven met het werk, zou zodoende afhankelijk kunnen zijn van de verschillende persoonlijkheden van werknemers (Grawitch et al., 2018). Door middel van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken wordt persoonlijkheid gegroepeerd aan de hand van vijf factoren, te weten: vriendelijkheid, consciëntieusheid, neuroticisme, extraversie en openheid voor ervaring (Barrick & Mount, 1991). In de volgende deelparagrafen zullen deze vijf factoren afzonderlijk worden toegelicht en gedefinieerd.

2.6.1 Vriendelijkheid

Het eerste persoonlijkheidskenmerk betreft vriendelijkheid. Vriendelijkheid wordt gekenmerkt door conformiteit aan groepsnormen, het bewaken van de groepscohesie en behulpzaamheid (Tett & Burnett, 2003). Individuen met een hoge mate van het persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid zijn bereid om anderen te vertrouwen en te accepteren tijdens conflicten en staan bekend om een vergevingsgezinde houding (Costa & McCrae, 1992).

2.6.2 Consciëntieusheid

Het tweede persoonlijkheidskenmerk betreft consciëntieusheid. Consciëntieusheid beschrijft de mate waarin een individu prestatiegericht, georganiseerd en verantwoordelijk is (Costa & McCrae, 1992). Tett en Burnett (2003) stellen dat individuen met een hoge mate van consciëntieusheid graag werken in een omgeving met details, deadlines en regels.

2.6.3 Neuroticisme

Het derde persoonlijkheidskenmerk betreft neuroticisme. Neuroticisme beschrijft de mate waarin individuen negatieve emoties ervaren zoals angst, depressie en frustratie (Costa & McCrae, 1992). Uit onderzoek van Tett en Burnett (2003) blijkt dat individuen met een hoge



mate van neuroticisme deze negatieve emoties zullen ervaren bij situaties met organisationele herstructurering, weinig controle, veel verantwoordelijkheid, interpersoonlijke conflicten, onzekerheid en externe bedreigingen.

2.6.4 Extraversie

Het vierde persoonlijkheidskenmerk betreft extraversie. Extraversie verwijst naar de drang om sociaal, uitbundig en enthousiast te zijn (Costa & McCrae, 1992). Extraverte individuen vertonen gedrag waarin direct wordt gereageerd op externe signalen zodat ze een sociale connectie vormen (Barber & Santuzzi, 2015) en hebben sterke sociale vaardigheden, veel vriendschappen en ondernemende beroepsinteresses (Costa & McCrae, 1992).

2.6.5 Openheid voor ervaring

Het vijfde en laatste persoonlijkheidskenmerk betreft openheid voor ervaring, kortweg openheid. Openheid omschrijft de behoefte aan afwisseling en de neiging om nieuwgierig, ontdekkend en niet-conventioneel te zijn (Costa & McCrae, 1992). Tett en Burnett (2003) stellen dat individuen met een hoge mate van openheid, openstaan voor andere meningen, avonturen en nieuwe interesses.

2.7 Persoonlijkheid en Workplace Telepressure

Vanuit het JD-R model valt te verklaren dat de persoonlijke energiebronnen van een werknemer, zoals de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, bepalen hoe deze werknemer de werkomgeving inclusief werkeisen percipieert (Xanthopoulou et al., 2007). Deze bevinding suggereert dat werknemers met verschillende persoonlijkheidskenmerken mogelijk de ICT-werkeisen anders percipiëren waardoor de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken een verschillende samenhang vertonen met *workplace telepressure*. Om deze reden worden de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken in de volgende deelparagrafen afzonderlijk besproken in relatie tot *workplace telepressure*. Aangezien dit onderzoek uitgaat van volledige mediatie, zal de directe relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en burn-out niet worden onderzocht.

2.7.1 Vriendelijkheid

De relatie tussen vriendelijkheid en *workplace telepressure* is tot op heden nog niet eerder onderzocht. Desalniettemin kan worden verwacht dat werknemers met een hoge mate van het



persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid, zich actief inzetten om positieve reacties bij hun sociale omgeving uit te lokken (Alarcon, et al., 2009). Uit onderzoek blijkt daarnaast dat werknemers met een hoge mate van vriendelijkheid, meegaander zijn wanneer gevraagd wordt om ICT-faciliteiten in de organisatie te gebruiken (Deveraj et al., 2008) en zich coöperatief opstellen wanneer ze nieuwe technologieën moeten overwegen (Krishnan, 2017). Zodoende kan worden verwacht dat individuen met een hoge mate van vriendelijkheid, vergelijkbaar met individuen met een hoge mate van extraversie, gedrag vertonen waarin direct wordt gereageerd op externe signalen waardoor de individuen een hogere mate van *workplace telepressure* ervaren (Barber & Santuzzi, 2015). Uit onderzoek van Borle en anderen (2021) blijkt daarnaast dat het persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid sterk in verband wordt gebracht met het vergelijkbare concept technostress. Ondanks het gebrek aan eerder onderzoek naar de relatie tussen vriendelijkheid en *workplace telepressure*, wordt verwacht dat, op basis van de kenmerken van vriendelijkheid, een hoge mate van vriendelijkheid samenhangt met een hoge mate van *workplace telepressure*.

Hypothese 3: De mate van het Big Five persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid heeft een significant positieve relatie met de ervaren workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.7.2 Consciëntieusheid

De bevindingen omtrent de relatie tussen consciëntieusheid en *workplace telepressure* zijn tot op heden inconsistent. De bevindingen uit het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) suggereren dat een positieve samenhang bestaat tussen beide concepten, terwijl Grawitch en anderen (2018) deze samenhang niet vinden. Werknemers met een hoge mate van het persoonlijkheidskenmerk consciëntieusheid, zijn intrinsiek gemotiveerd om te presteren op hoog niveau, streven naar conformiteit en zijn voorzichtig (Alarcon et al., 2009). De mate van consciëntieusheid bepaalt de mogelijkheden die een werknemer aanpakt om de prestatie te verbeteren. Werknemers met een hoge mate van consciëntieusheid zullen naar verwachting ieder moment aangrijpen om hun prestatie te verbeteren. Zodra de ICT-mogelijkheden zich voordoen, zal een werknemer met een hoge mate van consciëntieusheid hier zodoende gebruik van maken (Devaraj et al., 2008). Daarnaast suggereert de voorkeur van werknemers met een hoge mate van consciëntieusheid voor regels en deadlines (Tett & Burnett, 2003), dat deze werknemers gedrag vertonen waarin direct gereageerd wordt op werkgerelateerde berichten aangezien ze doelgericht te werk gaan. Op basis van de kenmerken van consciëntieusheid wordt



in dit onderzoek verwacht dat werknemers met een hoge mate van consciëntieusheid, een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren.

Hypothese 4: De mate van het Big Five persoonlijkheidskenmerk consciëntieusheid heeft een significant positieve relatie met de ervaren workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.7.3 Neuroticisme

De relatie tussen neuroticisme en *workplace telepressure* is in slecht één onderzoek eerder onderzocht. Uit het onderzoek van Grawitch en anderen (2018) blijkt dat neuroticisme een positieve samenhang vertoont met *workplace telepressure*, echter is deze relatie niet in de context van geforceerd thuiswerken en niet in het onderwijs onderzocht. Voor een cross-validatie van deze resultaten, zal dit onderzoek deze relatie wederom onderzoeken. Uit eerder onderzoek blijkt dat werknemers met een hoge mate van neuroticisme negatieve gevoelens ervaren ten aanzien van ICT-werkeisen, waar deze werknemers niet eerder regelmatig aan blootgesteld zijn (Landers & Lounsbury, 2006). Tevens zijn werknemers met een hoge mate van neuroticisme vaak onzeker, waardoor er een grote kans is dat de nieuwe ICT-werkeisen kunnen resulteren in onzekerheid over het werk. Dit kan vervolgens leiden tot toegenomen stress (Krishnan, 2017). Daarnaast blijkt uit onderzoek van Alarcon en anderen (2009) dat emotionele stabiliteit een negatieve relatie vertoont met burn-out. Aangezien emotionele stabiliteit het tegengestelde is van neuroticisme, kan worden verwacht dat de relatie tussen neuroticisme en burn-out positief is, wat impliceert dat deze relatie mogelijk via *workplace telepressure* verloopt. Op basis van de kenmerken van neuroticisme en de bevindingen uit eerder onderzoek, wordt in dit onderzoek verwacht dat werknemers met een hoge mate van neuroticisme, een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren.

Hypothese 5: De mate van het Big Five persoonlijkheidskenmerk neuroticisme heeft een significant positieve relatie met de ervaren workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.7.4 Extraversie

In enkele eerdere onderzoeken naar de relatie tussen extraversie en *workplace telepressure* werd geen samenhang gevonden tussen beiden (Barber & Santuzzi, 2015; Grawitch et al., 2018). Desondanks blijkt uit het onderzoek van Grawitch en anderen (2018) dat een hoge mate



van extraversie wel samenhangt met een hoge werkgerelateerde mailfrequentie tijdens niet-werk uren. Dit suggereert dat extraversie, ondanks de bevindingen tot op heden, toch een samenhang kan hebben met *workplace telepressure*, voornamelijk wanneer incidenteel veel ICT-werkeisen worden ervaren en de grenzen tussen werk en niet-werk worden vervaagd doordat de universitair docenten geforceerd thuiswerken. Aangezien werknemers met een hoge mate van extraversie gekenmerkt worden door energie en positieve emoties, is het waarschijnlijker dat deze werknemers door werkgerelateerde ICT-berichten en de frequente veranderingen ervan, de behoefte voelen om hun vaardigheden voortdurend bij te werken om te voorkomen dat ze vervangen worden (Krishnan, 2017). Onderzoek toont tevens aan dat individuen met een hoge mate van extraversie gedrag vertonen waarin direct zal worden gereageerd op externe signalen zodat een sociale connectie kan worden gevormd (Barber & Santuzzi, 2015). Hierdoor zullen deze individuen een hogere mate van *workplace telepressure* ervaren. Ondanks het gebrek aan empirisch bewijs uit eerder onderzoek, wordt op basis van de kenmerken van extraversie in dit onderzoek verwacht dat werknemers met een hoge mate van extraversie, een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren.

Hypothese 6: De mate van het Big Five persoonlijkheidskenmerk extraversie heeft een significant positieve relatie met de ervaren workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.7.5 Openheid voor ervaring

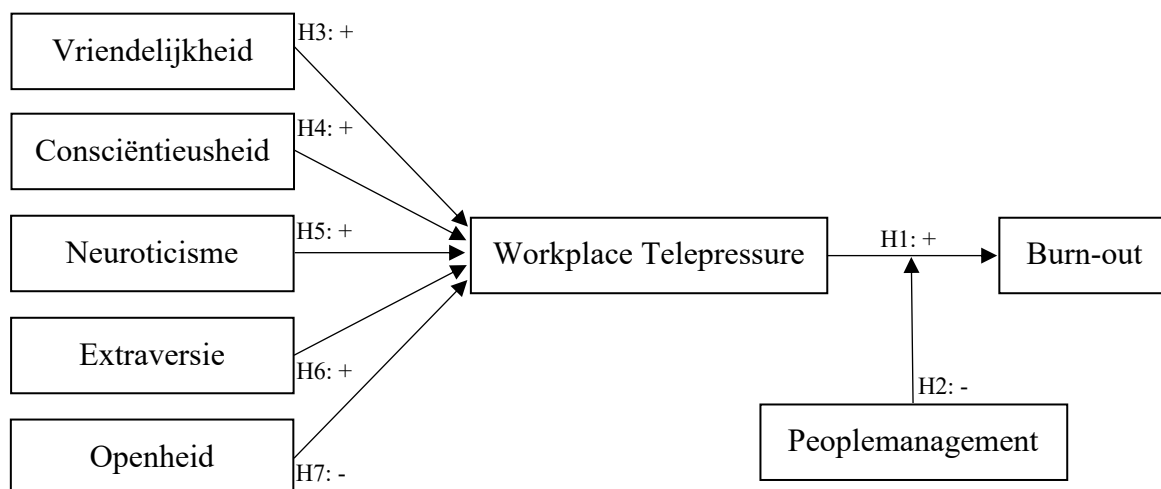
De relatie tussen openheid voor ervaring en *workplace telepressure* is tot op heden niet onderzocht. Desalniettemin blijkt uit onderzoek van Marhadi en Hendarman (2020) dat individuen met een hoge mate van openheid, een veranderend werkklimaat kunnen beschouwen als avontuurlijk en uitdagend. Dit suggereert dat individuen met een hoge mate van openheid, minder negatieve gevolgen zullen ervaren van de toegenomen ICT-eisen. Daarnaast blijkt uit onderzoek van Devaraj en anderen (2008) dat werknemers met een hoge mate van openheid, een positieve attitude zullen hebben richting werkgerelateerde ICT-berichten. Tevens blijkt uit onderzoek van Alarcon en anderen (2009) dat openheid een negatieve relatie vertoont met burn-out, wat impliceert dat deze relatie mogelijk via *workplace telepressure* verloopt. Ondanks het gebrek aan eerder onderzoek naar de relatie tussen openheid en *workplace telepressure*, wordt verwacht dat, op basis van de kenmerken van openheid, een hoge mate van openheid samenhangt met een lage mate van *workplace telepressure*.



Hypothese 7: De mate van het Big Five persoonlijkheidskenmerk openheid heeft een significant negatieve relatie met de ervaren workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht.

2.8 Conceptueel Model

In dit onderzoek wordt nagegaan of de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out samenhangen onder docenten van de Universiteit Utrecht. Hierdoor kan inzicht worden verkregen in de wetenschappelijke relaties tussen deze concepten en daarnaast kunnen universiteiten preventief inspelen op de ontwikkeling van *workplace telepressure* om burn-out en daarmee het personeelstekort en de verminderde bekwaamheid te voorkomen. Met dit onderzoek wordt gepoogd antwoord te geven op de onderzoeksvraag: *'In hoeverre hangen de Big Five persoonlijkheidskenmerken, workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht samen en hoe modereert peoplemanagement de relatie tussen workplace telepressure en burn-out?'*. In Figuur 1 zijn de bijbehorende hypothesen visueel weergegeven.



Figuur 1. Conceptueel model van de hypothesen binnen dit onderzoek.



3. Methode

In dit hoofdstuk worden de methodologische keuzen voor dit onderzoek verantwoord. In paragraaf 3.1 zal het onderzoeksdesign worden toegelicht, in paragraaf 3.2 zal de onderzoekspopulatie worden besproken en in paragraaf 3.3 zal de methode van dataverzameling worden besproken. Vervolgens zal in paragraaf 3.4 de steekproef aan bod komen door eerst te kijken naar de kenmerken van de steekproef en deze daarna af te zetten tegen de kenmerken van de onderzoekspopulatie om de representativiteit te meten. In paragraaf 3.5 zal de operationalisatie van de vier verschillende concepten uit dit onderzoek worden besproken en in paragraaf 3.6 zal de wijze waarop de data wordt geanalyseerd aan bod komen. Tot slot worden de kwaliteitscriteria, de betrouwbaarheid en validiteit, van de meetinstrumenten geformuleerd in paragraaf 3.7

3.1 Onderzoeksdesign

Dit onderzoek naar *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht is uitgevoerd met behulp van kwantitatieve onderzoeksmethoden. De onderzoeksvraag die in dit onderzoek centraal staat, ‘*In hoeverre hangen de Big Five persoonlijkheidskenmerken, workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht samen en hoe modereert peoplemanagement de relatie tussen workplace telepressure en burn-out?*’, toetst de algemene theorieën omtrent het onderwerp *workplace telepressure* aan de hand van specifieke verwachtingen (Van der Velde et al., 2018). In dit onderzoek is derhalve het verband onderzocht tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door middel van deductieve onderzoeksmethoden aangezien de specifieke verwachtingen zijn afgeleid uit de bestaande theorie (Van der Velde et al., 2018). In het theoretisch kader, hoofdstuk 2, is de theoretische achtergrond van de vier kernconcepten, de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out, in kaart gebracht en in de context van doceren aan de universiteit geplaatst. De uiteindelijke hypothesen zijn afgeleid uit deze theorie en doen op deze manier uitspraak over een specifieke situatie op basis van een algemeen verband. Dit onderzoek zal deze hypothesen toetsen door via *Qualtrics* vragenlijsten af te nemen die de vier kernconcepten meten onder docenten van de Universiteit Utrecht. De dataverzameling heeft plaatsgevonden op één moment in de tijd, waardoor dit onderzoek een cross-sectioneel



onderzoek betreft (Verhoeven, 2011). Daarnaast is de data verzameld onder één onderzoekspopulatie, namelijk universitair docenten van de Universiteit Utrecht.

3.2 Onderzoekspopulatie

De onderzoekspopulatie binnen een onderzoek betreft de populatie waar de vraagstelling betrekking op heeft (Boeije et al., 2019). In dit onderzoek betreft de onderzoekspopulatie universitair docenten van de Universiteit Utrecht. Het onderzoek heeft plaatsgevonden bij de Universiteit Utrecht aangezien deze universiteit indirect aandacht heeft voor het fenomeen *workplace telepressure* door de implementatie van ‘vergaderluwe weken’. Zoals gesteld richt dit onderzoek zich bij de term ‘(universitair) docenten’ op zowel docenten en hoogleraren als universitair (hoofd)docenten. Hierdoor worden de docenten die werkzaam zijn binnen de Universiteit Utrecht en die daadwerkelijk lesgeven aan studenten meegenomen.

Om zo min mogelijk universitair docenten te belasten en het risico op weerstand te voorkomen, is gekozen om de faculteiten één voor één te benaderen totdat er voldoende respondenten deelnamen voor accurate resultaten. Om deze reden zijn alleen de docenten benaderd van drie van de zeven faculteiten, te weten: Bètawetenschappen, Sociale Wetenschappen en Recht, Economie, Bestuur en Organisatie. Via de openbare website van de Universiteit Utrecht zijn de e-mailadressen verzameld van deze universitair docenten.

3.3 Dataverzameling

Door middel van het programma *Qualtrics* is de online vragenlijst opgesteld waarin de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement*, burn-out en de demografische gegevens worden uitgevraagd. De online vragenlijst bestaat in totaal uit 60 vragen waarop de respondenten antwoord dienen te geven. Ten eerste zijn de universitair docenten van de faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie (REBO) benaderd op dinsdag 4 mei 2021. Vervolgens zijn de universitair docenten van de faculteit Sociale Wetenschappen benaderd op dinsdag 11 mei 2021. Tot slot zijn de universitair docenten van de faculteit Bètawetenschappen benaderd op maandag 17 mei 2021.

De universitair docenten van de drie faculteiten zijn benaderd via e-mail. Deze e-mail bevatte een link naar de online vragenlijst, zowel in het Nederlands als in het Engels, zie Bijlage I. Voorafgaand aan de vragenlijst werd duidelijk gemaakt dat het invullen van de vragenlijst 5 tot 10 minuten in beslag zou nemen en dat deelname aan dit onderzoek anoniem, vrijwillig en zonder enige vorm van beloning is. Daarnaast stond in de vragenlijst en in de e-mail aangegeven



dat docenten hun e-mailadres achter konden laten aan het einde van de vragenlijst indien de universitair docenten geïnteresseerd zijn in een korte weergave van de uiteindelijke resultaten van het onderzoek. De respondenten werden na afronding van de vragenlijst hiervoor doorgestuurd naar een tweede vragenlijst waarin de e-mailadressen achtergelaten konden worden om de anonimiteit te waarborgen.

Alvorens de aanvang van de vragenlijst hebben de docenten akkoord gegeven met deelname door middel van de *informed consent* (zie Bijlage II). Vervolgens ontvingen zij een korte uitleg over de invulling van de vragenlijsten. Op woensdag 25 mei 2021 is de online vragenlijst op *Qualtrics* gesloten waarna de data is geëxporteerd naar het softwareprogramma *IBM SPSS Statistics 26*. De data is opgeslagen en bewaard in Yoda, een dienst voor het veilige beheer van onderzoeksgegevens.

3.4 Steekproef

In het programma G*Power 3.1 is een poweranalyse uitgevoerd om de grootte van de steekproef te berekenen zodat de bevindingen uit dit onderzoek betrouwbaar en accuraat zijn. Uit de poweranalyse is gebleken dat voor het huidige onderzoek 153 respondenten benodigd zijn. De vragenlijst is uiteindelijk ingevuld door 188 van de in totaal 1308 benaderde docenten van de Universiteit Utrecht. Dit levert een *response rate* van 14.4% op. Van de 188 respondenten zijn er 6 uit de dataset verwijderd aangezien zij aangaven geen les te geven aan studenten. Vervolgens zijn er nog eens 17 respondenten verwijderd aangezien zij *missing values* hadden in de demografische gegevens. Respondenten met enkele *missing values* in de kernconcepten zijn behouden om de steekproef groot genoeg te houden. Op deze manier bleven er nog 165 respondenten in totaal over.

3.4.1 Kenmerken van de steekproef

In Tabel 1 zijn de demografische gegevens (geslacht en leeftijd) en werkkenmerken (contracttype, omvang aanstelling en faculteit) van de respondenten weergegeven.

Tabel 1

Demografische gegevens steekproef

	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Geslacht	165	100%	.54	.500	0	1
Man	76	46.1%				
Vrouw	89	53.9%				



Leeftijd	165	100%	45.99	11.516	24	72
<25	1	0.6%				
25-29	9	5.5%				
30-34	19	11.5%				
35-39	27	16.4%				
40-44	27	16.4%				
45-49	21	12.7%				
50-54	14	8.5%				
55-59	18	10.9%				
60-64	22	13.3%				
>64	7	4.2%				
Contract	165	100%	1.30	.461	1	2
Vast	115	69.7%				
Tijdelijk	50	30.3%				
Omvang aanstelling²	165	100%	4.18	1.163	1	5
Deeltijd <25%	9	5.5%				
Deeltijd 25-50%	13	7.9%				
Deeltijd 51-70%	6	3.6%				
Deeltijd 71-<100%	49	29.7%				
Voltijd 100%	88	53.3%				
Faculteit	165	100%	4.21	2.735	1	8
Bètawetenschappen	68	41.2%				
Diergeneeskunde	-	-				
Geesteswetenschappen	1	0.6%				
Geneeskunde	-	-				
Geowetenschappen	-	-				
Sociale Wetenschappen	50	30.3%				
Recht, Economie, Bestuur en Organisatie	45	27.3%				
Anders	1	0.6%				

Noot. M = Gemiddelde, SD = Standaarddeviatie.

Zoals zichtbaar in Tabel 1 bestaat de steekproef uit 165 universitair docenten van de Universiteit Utrecht met een gemiddelde leeftijd van 46 jaar met een standaardafwijking van 11.52 jaar. De minimale leeftijd betreft 24 jaar en de maximale leeftijd betreft 72 jaar. Van de steekproef is 46.1% man en 53.9% vrouw. Daarnaast werkt 5.5% van de steekproef deeltijd met minder dan 25% in de week, 7.9% deeltijd met 25%-50% in de week, 3.6% deeltijd met 51%-



70% in de week, 29.7% deeltijd met 71% < 100% in de week en 53.3% voltijd. Bovendien heeft 30.3% van de steekproef een tijdelijk contract ten opzichte van 69.7% van de steekproef met een vast contract.

De steekproef bestaat daarnaast uit 69 respondenten van de faculteit Bètawetenschappen, 1 respondent van de faculteit Geesteswetenschappen, 50 respondenten van de faculteit Sociale Wetenschappen, 45 respondenten van de faculteit REBO en 1 respondent met de keuze voor 'Anders'. Ondanks dat enkel de universitair docenten van Bètawetenschappen, Sociale Wetenschappen en REBO zijn benaderd, hebben er toch twee universitair docenten aangegeven dat zij werkzaam zijn op een andere faculteit (Geesteswetenschappen en Anders). Aangezien verder geen onderscheid wordt gemaakt in faculteit, maakt dit voor huidig onderzoek geen verschil.

3.4.2 Representativiteit van de steekproef

In dit onderzoek wordt gekeken naar de representativiteit van de steekproef. De onderzoekspopulatie omvat alle universitair docenten van de Universiteit Utrecht. In Tabel 2 wordt het verschil weergegeven tussen de steekproef van dit onderzoek en de gehele onderzoekspopulatie. Dit verschil is getoetst aan de hand van een Chi-kwadraat toets.

Tabel 2

Representativiteitstoets: steekproef ten opzichte van onderzoekspopulatie

	<i>n</i>	<i>N</i> ^l	Δ	<i>X</i> ²	<i>p</i> -waarde
Geslacht				.137	.711
Man	46.1%	47.5%	1.4%		
Vrouw	53.9%	52.5%	1.4%		
Leeftijd				13.801	.130
<25	0.6%	1.8%	1.2%		
25-29	5.5%	8.3%	2.8%		
30-34	11.5%	15.1%	3.6%		
35-39	16.4%	15.1%	1.3%		
40-44	16.4%	12.4%	4.0%		
45-49	12.7%	11.8%	0.9%		
50-54	8.5%	12.0%	3.5%		
55-59	10.9%	10.9%	0.0%		
60-64	13.3%	10.5%	2.8%		
>64	4.2%	2.0%	2.2%		



Contract				.158	.691
Vast	69.7%	71.1%	1.4%		
Tijdelijk	30.3%	28.9%	1.4%		
Omvang aanstelling²				11.304	.023
Deeltijd <25%	5.5%	5%	0.5%		
Deeltijd 25-50%	7.9%	7%	0.9%		
Deeltijd 51-70%	3.6%	12%	8.4%		
Deeltijd 71-<100%	29.7%	29%	0.7%		
Voltijd 100%	53.3%	47%	6.3%		

Noot. n is de steekproef, N is de onderzoekspopulatie.

¹ Gegevens onderzoekspopulatie in 2019, afkomstig van de website van Vereniging van Nederlandse Universiteiten waarbij Promovendus buiten beschouwing worden gelaten aangezien zij niet zijn benaderd in dit onderzoek (VSNU, 2019)

² Gegevens populatie over 2016 bij afwezigheid gegevens 2017, 2018 en 2019.

Uit de representativiteitstoets blijkt dat de steekproef representatief is voor de onderzoekspopulatie op de omvang van de aanstelling na. Ten eerste is de steekproef representatief voor geslacht ($X^2(1) = .137, p = .711$) wat inhoudt dat er zowel in de steekproef als in de onderzoekspopulatie meer vrouwen werkzaam zijn dan mannen binnen de Universiteit Utrecht. Ten tweede is de steekproef representatief voor leeftijd ($X^2(9) = 13.801, p = .130$) wat inhoudt dat de verdeling naar leeftijdscategorieën in de steekproef overeenkomt met de verdeling naar leeftijdscategorieën in de onderzoekspopulatie. Tot slot is de steekproef representatief voor type contract ($X^2(1) = 158, p = .691$) wat inhoudt dat zowel in de steekproef als in de onderzoekspopulatie meer werknemers een vast contract hebben dan een tijdelijk contract. De steekproef is niet representatief bevonden voor omvang van de aanstelling ($X^2(4) = 11.304, p = .023$). Hierin is voornamelijk terug te vinden dat er een verschil zit in het aantal respondenten dat aangeeft deeltijd te werken tussen de 51% en 70%. In de steekproef betreft dit 3.6% en in de onderzoekspopulatie betreft dit 12%. Op basis van de representativiteitstoets wordt ervan uitgegaan dat dit onderzoek voldoende representatief is voor de onderzoekspopulatie.

3.5 Meetinstrumenten

Om de hypothesen te toetsen worden de vier kernconcepten gemeten aan de hand van items in de vragenlijst, zie Bijlage III. De kernconcepten die zijn opgenomen in de vragenlijst betreffen: *workplace telepressure*, *burn-out*, *peoplemanagement* en de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken. In deze paragraaf zal de operationalisatie van deze vier



kernconcepten uiteen worden gezet en worden er voorbeelditems gegeven. Daarnaast worden er factoranalyses uitgevoerd op de items van de dimensies van de vier kernconcepten om deze te beoordelen en wordt de betrouwbaarheid van de vier kernconcepten behandeld. Tot slot zullen de controlevariabelen worden besproken.

3.5.1 Meetinstrument Workplace Telepressure

Workplace telepressure wordt gemeten aan de hand van de gevalideerde en betrouwbare items uit het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015). De zes items zijn vertaald naar het Nederlands voor de Nederlandse vragenlijst en worden gemeten aan de hand van een 5-punts Likertschaal, variërend van sterk mee oneens (1) tot en met sterk mee eens (5). Drie van deze items meten de dimensie preoccupatie en drie van deze items meten de dimensie drang. Een voorbeelditem voor de dimensie preoccupatie betreft: ‘Ik vind het moeilijk om mij op andere dingen te concentreren wanneer ik een bericht van iemand ontvang’. Een voorbeelditem voor de dimensie drang betreft: ‘Ik voel een sterke behoefte om onmiddellijk op anderen te reageren’.

Voor het kernconcept *workplace telepressure* zijn twee *Principal Component Analysis* uitgevoerd met *Direct Oblimin* rotatie naar de twee onderliggende dimensies. Uit beide factoranalyses komt één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00. De factorladingen zijn weergegeven per factor in Tabel 3 en zijn boven de aanbevolen waarde van .500 (Field, 2018). De verklaarde variantie van de dimensie preoccupatie betreft 64.3% en de verklaarde variantie van de dimensie drang betreft 76.2%. De Cronbach’s Alpha van de dimensie preoccupatie betreft $\alpha = .72$ en de Cronbach’s Alpha van de dimensie drang betreft $\alpha = .84$. De Cronbach’s Alpha van de totale schaal van *workplace telepressure* ($\alpha = .85$) is boven de aanbevolen waarde van .70 (Field, 2018). Het verwijderen van items levert voor dit kernconcept en de twee dimensies geen hogere Cronbach’s Alpha op.

Tabel 3

Factorladingen Workplace Telepressure

<i>Item</i>	Cronbach’s $\alpha = .85$ <i>Factorlading</i>
Preoccupatie	
1. Ik vind het moeilijk om mij op andere dingen te concentreren wanneer ik een bericht van iemand ontvang.	.784
2. Ik kan mij beter concentreren op andere taken wanneer ik mijn berichten heb beantwoord.	.762
3. Ik kan niet stoppen met denken over een bericht totdat ik heb gereageerd.	.855



Drang

4. Ik voel een sterke behoefte om onmiddellijk op anderen te reageren.	.882
5. Ik heb een overweldigend gevoel om direct te reageren op het moment dat ik een bericht van iemand ontvang.	.879
6. Ik vind het moeilijk om het onmiddellijk reageren op een bericht te weerstaan.	.858

3.5.2 Meetinstrument Burn-out

Om burn-out te meten wordt een variant van de gevalideerde en betrouwbare Maslach Burnout Inventory (MBI) van Maslach en Jackson (1981) gebruikt, namelijk de Maslach Burnout Inventory Educators Survey, afgekort de MBI-ES (Maslach et al., 1996). De MBI-ES is aangepast aan docenten in de onderwijscontext, aangezien er wordt verwezen naar studenten in plaats van naar *recipients*. Schaufeli en Dierendonck (2000) hebben de MBI-ES vertaald naar het Nederlands, te weten: de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS). Dit onderzoek zal de UBOS gebruiken voor de Nederlandstalige vragenlijst en de MBI-ES voor de Engelse vragenlijst. De UBOS bestaat uit drie dimensies die tezamen burn-out meten, te weten: emotionele uitputting (bestaande uit acht items), depersonalisatie (bestaande uit vijf items) en persoonlijke bekwaamheid (bestaande uit zeven items). Aangezien persoonlijke bekwaamheid in dit onderzoek buiten de definitie van burn-out valt, wordt deze dimensie in de operationalisatie buiten beschouwing gelaten. De dertien resterende items van de vragenlijst worden gemeten aan de hand van een 7-punts Likertschaal variërend van nooit (1) tot en met dagelijks/altijd (7). Een voorbeelditem voor de dimensie emotionele uitputting betreft: 'Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk'. Een voorbeelditem voor de dimensie depersonalisatie betreft: 'Ik heb het idee dat ik onverschilliger ben geworden tegenover andere mensen sinds ik deze baan heb'.

Voor het kernconcept burn-out zijn twee *Principal Component Analysis* uitgevoerd met *Direct Oblimin* rotatie naar de twee onderliggende dimensies. Uit beide factoranalyses komt één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00. De factorladingen zijn weergegeven in Tabel 4 en zijn boven de aanbevolen waarde van .500 (Field, 2018). De verklaarde variantie van de dimensie emotionele uitputting betreft 61.8% en de verklaarde variantie van de dimensie depersonalisatie betreft 51.7%. De betrouwbaarheid van de items van burn-out is hoog ($\alpha = .90$). De betrouwbaarheid van de twee dimensies, emotionele uitputting ($\alpha = .91$) en depersonalisatie ($\alpha = .76$), is tevens boven de aanbevolen waarde van .70 (Field, 2018). Het verwijderen van items levert voor dit kernconcept en de twee dimensies geen hogere Cronbach's Alpha op.



Tabel 4

*Factorladingen burn-out*Cronbach's $\alpha = .90$

<i>Item</i>	<i>Factorlading</i>
Emotionele uitputting	
1. Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk.	.877
2. Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk.	.891
3. Ik voel me aan het einde van mijn latijn.	.872
4. Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.	.863
5. Ik voel me vermoeid als ik 's ochtends opsta en er weer een werkdag voor me ligt.	.787
6. Ik voel me gefrustreerd door mijn baan.	.702
7. Ik denk dat ik me te veel inzet voor mijn werk.	.644
8. De hele dag met mensen werken vormt een zware belasting voor mij.	.594
Depersonalisatie	
9. Ik heb het idee dat ik onverschilliger ben geworden tegenover andere mensen sinds ik deze baan heb.	.727
10. Ik maak me zorgen dat mijn werk me gevoelsmatig afstompt.	.775
11. Ik heb het gevoel dat studenten mij hun problemen verwijten.	.604
12. Ik heb het gevoel dat ik sommige studenten te onpersoonlijk behandel.	.755
13. Het kan mij niet schelen wat er met sommige studenten gebeurt.	.720

3.5.3 Meetinstrument Peoplemanagement

Om *peoplemanagement* te meten, wordt de gevalideerde en betrouwbare vragenlijst van Knies (2012) gebruikt. Zoals gesteld bestaat *peoplemanagement* uit twee onderliggende dimensies, te weten: de toepassing en implementatie van HR-praktijken en het gedrag en de ondersteuning van de leidinggevende. Om de toepassing en implementatie van HR-praktijken te meten, worden twee subdimensies gemeten, te weten: ondersteuning door HR-maatregelen (bestaande uit zeven items) en ondersteuning door maatwerkafspraken (bestaande uit twee items). Een voorbeelditem voor de subdimensie ondersteuning door HR-maatregelen betreft: 'Ik ervaar de volgende HR-praktijken als geïmplementeerd om mij te ondersteunen: opleiding en ontwikkeling'. Een voorbeelditem voor de subdimensie ondersteuning door maatwerkafspraken betreft: 'Mijn leidinggevende stemt arbeidsvoorwaarden af op mijn persoonlijke situatie'.

Om het gedrag en de ondersteuning van de leidinggevende te meten, worden tevens twee subdimensies gemeten, te weten: ondersteuning in dagelijks functioneren (bestaande uit vier items) en ondersteuning in ontwikkeling (bestaande uit vier items). Een voorbeelditem



voor de subdimensie ondersteuning in dagelijks functioneren betreft: ‘Mijn leidinggevende toont interesse in hoe ik mijn werk doe’. Een voorbeelditem voor de subdimensie ondersteuning in ontwikkeling betreft: ‘Mijn leidinggevende informeert mij over mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling’. De zeventien items van de totale vragenlijst zijn vertaald naar het Nederlands voor de Nederlandse vragenlijst en worden gemeten aan de hand van een 5-punts Likertschaal variërend van sterk mee oneens (1) tot en met sterk mee eens (5).

Voor het kernconcept *peoplemanagement* zijn vier *Principal Component Analysis* uitgevoerd met *Direct Oblimin* rotatie naar de vier onderliggende subdimensies. In Tabel 5 zijn de factorladingen te vinden bijbehorend bij de vier subdimensies van *peoplemanagement*. De factorladingen zijn allen boven de aanbevolen waarde van .500 (Field, 2018). Uit de factoranalyse op de items van de subdimensie ondersteuning door HR-praktijken komen twee factoren naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00 wat impliceert dat de meetschaal van ondersteuning door HR-praktijken uit twee factoren bestaat. De zeven items laden daarentegen allen hoger op factor 1 (factorladingen tussen de .656 en .807) dan op factor 2 (factorladingen tussen de -.299 en -.536). Om deze reden wordt ervoor gekozen om de subdimensie ondersteuning door HR-praktijken te beschouwen als één dimensie met een verklaarde variantie van 49.4%. Uit de factoranalyse op de twee items van de subdimensie ondersteuning door maatwerkafspraken komt één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00 en een verklaarde variantie van 87.8%. De items van de subdimensie ondersteuning door maatwerkafspraken bestaan zodoende uit één achterliggende dimensie. Uit de factoranalyse op de vier items van de subdimensie ondersteuning in dagelijks functioneren komt tevens één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00 en een verklaarde variantie van 74.3%. De items van de subdimensie ondersteuning in dagelijks functioneren bestaan zodoende uit één achterliggende dimensie. Uit de factoranalyse op de vier items van de subdimensie ondersteuning in ontwikkeling komt tot slot ook één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00 en een verklaarde variantie van 72.4%. De items van de subdimensie ondersteuning in ontwikkeling bestaan zodoende uit één achterliggende dimensie.

De betrouwbaarheid van het meetinstrument van *peoplemanagement* wordt uitgedrukt in Cronbach's Alpha. De totale *peoplemanagement* schaal is betrouwbaar bevonden met $\alpha = .91$. Het verwijderen van items levert geen hogere Cronbach's Alpha op. Het eerste element van *peoplemanagement*, de toepassing en implementatie van HR-praktijken (items 1 tot en met 9), is tevens betrouwbaar bevonden met $\alpha = .84$. De subdimensies ondersteuning door HR-praktijken ($\alpha = .83$) en ondersteuning door maatwerkafspraken ($\alpha = .86$) zijn beiden ook



betrouwbaar bevonden. Het verwijderen van items van deze subdimensies van het eerste element van *peoplemanagement* levert geen hogere Cronbach's Alpha op.

Het tweede element van *peoplemanagement*, ondersteunend leiderschapsgedrag (items 10 tot en met 17), is tevens betrouwbaar bevonden met $\alpha = .90$. De subdimensies ondersteuning in dagelijks functioneren ($\alpha = .88$) en ondersteuning in ontwikkeling ($\alpha = .87$) zijn beiden betrouwbaar bevonden. Het verwijderen van items van deze subdimensies van het tweede element van *peoplemanagement* levert geen hogere Cronbach's Alpha op. De Cronbach's Alpha van zowel de totale vragenlijst als de losse dimensies is hoger dan de aanbevolen waarde van .70 (Field, 2018).

Tabel 5

Factorladingen peoplemanagement

<i>Item</i>	Cronbach's $\alpha = .91$ <i>Factorlading</i>
Ondersteuning door HR-praktijken	
1. Geïmplementeerd HR-beleid: opleiding en ontwikkeling.	.695
2. Geïmplementeerd HR-beleid: doorstroom naar een andere functie.	.674
3. Geïmplementeerd HR-beleid: beoordeling.	.656
4. Geïmplementeerd HR-beleid: beloning.	.708
5. Geïmplementeerd HR-beleid: taakverlichting, taakverandering en loopbaanadvies.	.807
6. Geïmplementeerd HR-beleid: vitaliteit (bv. preventie en gezondheid).	.699
7. Geïmplementeerd HR-beleid: combinatie werk en privé (bv. flexibele werktijden, levensloopverlof, thuiswerken).	.673
Ondersteuning door maatwerkafspraken	
8. Mijn leidinggevende maakt met mij afspraken die passen bij mijn persoonlijke situatie.	.937
9. Mijn leidinggevende maakt individuele afspraken met mij (over werktijden, opleidingsmogelijkheden en dergelijke) waardoor ik mijn werk beter kan doen.	.937
Ondersteuning in dagelijks functioneren	
10. Mijn leidinggevende toont belangstelling in hoe ik mijn werk doe.	.901
11. Mijn leidinggevende toont belangstelling in mijn persoonlijk functioneren.	.904
12. Mijn leidinggevende laat waardering merken voor mijn werk.	.854
13. Mijn leidinggevende informeert bij mij of ik mijn werk goed aankan.	.784



Ondersteuning in ontwikkeling

14. Mijn leidinggevende attendeert mij op mogelijkheden voor verdere opleiding.	.845
15. Mijn leidinggevende biedt mij mogelijkheden om aan opleidingen deel te nemen.	.807
16. Mijn leidinggevende helpt mij doorgroeimogelijkheden op een hoger niveau te benutten.	.859
17. Mijn leidinggevende helpt mij doorgroeimogelijkheden op het huidige niveau te benutten.	.890

3.5.4 Meetinstrument Big Five Persoonlijkheidskenmerken

Om de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken te meten, wordt de verkorte versie van de *Big Five Inventory* van Denissen en anderen (2008) gebruikt, namelijk de BFI-S (Gerlitz & Schupp, 2005; Hahn et al., 2012). De BFI-S meet de persoonlijkheidskenmerken vriendelijkheid, consciëntieusheid, neuroticisme, extraversie en openheid. De vragenlijst bestaat uit vijftien items, drie items per persoonlijkheidskenmerk, die worden gemeten aan de hand van een 5-punts Likertschaal variërend van sterk mee oneens (1) tot en met sterk mee eens (5). Een voorbeelditem voor de dimensie vriendelijkheid betreft: ‘Ik zie mijzelf als iemand die een vergevingsgezind karakter heeft’. Een voorbeelditem voor de dimensie consciëntieusheid betreft: ‘Ik zie mijzelf als iemand die grondig werk doet’. Een voorbeelditem voor de dimensie neuroticisme betreft: ‘Ik zie mijzelf als iemand die zich veel zorgen maakt’. Een voorbeelditem voor de dimensie extraversie betreft: ‘Ik zie mijzelf als iemand die spraakzaam is’. Een voorbeelditem voor de dimensie openheid voor ervaring betreft tot slot: ‘Ik zie mijzelf als iemand die origineel is, met nieuwe ideeën komt’. Voor elke dimensie, behalve openheid, is één item omgepooled, zie hiervoor de items met een asterisk in Tabel 6 en in Bijlage II.

Voor de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken zijn vijf *Principal Component Analysis* uitgevoerd met *Direct Oblimin* rotatie naar de vijf onderliggende dimensies. Uit alle vijf de factoranalyses komt één factor naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00. De factorladingen zijn weergegeven per factor in Tabel 6 en zijn boven de aanbevolen waarde van .500 (Field, 2018). De verklaarde variantie van de dimensie extraversie betreft 79.0%, de verklaarde variantie van de dimensie neuroticisme betreft 68.8%, de verklaarde variantie van de dimensie openheid betreft 62.3%, de verklaarde variantie van de dimensie vriendelijkheid betreft 55.5% en de verklaarde variantie van de dimensie consciëntieusheid betreft 45.0%.



Tabel 6

Principal Component Analysis factorloadingen Big Five persoonlijkheidskenmerken

<i>Item</i>	<i>Factorlading</i>
Extraversie	
1. Ik zie mijzelf als iemand die spraakzaam is.	.889
2. Ik zie mijzelf als iemand die extravert, gezellig is.	.909
3. Ik zie mijzelf als iemand die gereserveerd is.*	.868
Neuroticisme	
4. Ik zie mijzelf als iemand die zich veel zorgen maakt.	.864
5. Ik zie mijzelf als iemand die snel nerveus wordt.	.880
6. Ik zie mijzelf als iemand die ontspannen is, die goed om kan gaan met stress.*	.737
Openheid voor ervaring	
7. Ik zie mijzelf als iemand die origineel is, met nieuwe ideeën komt.	.798
8. Ik zie mijzelf als iemand die artistieke, esthetische ervaringen waardeert.	.706
9. Ik zie mijzelf als iemand met een actieve verbeelding.	.857
Vriendelijkheid	
10. Ik zie mijzelf als iemand die soms onbeleefd is tegen anderen.*	.771
11. Ik zie mijzelf als iemand met een vergevingsgezind karakter.	.615
12. Ik zie mijzelf als iemand die attent en aardig is voor bijna iedereen.	.833
Consciëntieusheid	
13. Ik zie mijzelf als iemand die grond werk doet.	.631
14. Ik zie mijzelf als iemand die de neiging heeft om lui te zijn.*	.629
15. Ik zie mijzelf als iemand die dingen efficiënt doet.	.747

De dimensies extraversie ($\alpha = .87$), neuroticisme ($\alpha = .77$) en openheid ($\alpha = .69$) worden beschouwd als voldoende betrouwbaar na uitvoering van een Cronbach's Alpha analyse. Het verwijderen van items levert voor deze drie dimensies geen significant hogere Cronbach's Alpha op. De drie items van de meetschaal vriendelijkheid leveren een Cronbach's Alpha op van $\alpha = .58$ wat een onvoldoende betrouwbare meetschaal betekent aangezien de waarde onder de .70 ligt (Field, 2018). Aangezien het verwijderen van item 11 resulteert in een Cronbach's Alpha van $\alpha = .63$ wordt item 11 verwijderd uit de vragenlijst. Een Cronbach's Alpha van $\alpha = .63$ impliceert dat de betrouwbaarheid twijfelachtig is maar niet slecht (Field, 2018). De drie items van de meetschaal consciëntieusheid komen samen tot een Cronbach's Alpha van .39 wat impliceert dat deze meetschaal onbetrouwbaar is (Field, 2018). Wanneer wordt gekeken naar



de Cronbach's Alpha indien één van de drie items wordt verwijderd, is te zien dat enkel het verwijderen van item 15 zorgt voor een grote daling in de Cronbach's Alpha (naar $\alpha = .19$).

Om te onderzoeken waar de lage betrouwbaarheid vandaan komt van consciëntieusheid, wordt tevens een *Principal Axis Factoring* analyse uitgevoerd met *Direct Oblimin* rotatie op de 15 items van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, zie Tabel 7. Hiermee worden de achterliggende dimensies geïdentificeerd. Uit deze factoranalyse komen tevens vijf factoren naar voren met een *eigenvalue* boven de 1.00 wat impliceert dat de meetschaal van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken inderdaad uit vijf dimensies bestaat. De verklaarde variantie van deze vijf factoren betreft 65.6%. Van de vijftien items hebben er drie een factorlading lager dan de aanbevolen waarde van .500 (Field, 2018), namelijk item 11, 13 en 14. Naar aanleiding van de Cronbach's Alpha analyse is reeds besloten item 11 te verwijderen. De lage factorlading geeft aanvullend aanleiding om item 11 te verwijderen. Item 14 laadt hoger op een andere factor (met de onderliggende dimensie vriendelijkheid) dan op de oorspronkelijke factor (met de onderliggende dimensie consciëntieusheid) wat aanleiding geeft om dit item te verwijderen. Aangezien de Cronbach's Alpha van consciëntieusheid nauwelijks zou dalen bij het verwijderen van item 13 of 14, is het waarschijnlijk dat de betrouwbaarheid van deze twee items laag is. Om deze redenen worden item 11, 13 en 14 verwijderd uit de vragenlijst. De overige factorladingen zijn overeenkomstig met de factorladingen weergegeven in Tabel 6.

Tabel 7

Principal Axis Factoring factorladingen Big Five persoonlijkheidskenmerken

Items	Factor				
	1	2	3	4	5
Extraversie					
1. Ik zie mijzelf als iemand die spraakzaam is.	.832				
2. Ik zie mijzelf als iemand die extravert, gezellig is.	.892				
3. Ik zie mijzelf als iemand die gereserveerd is.*	.760				
Neuroticisme					
4. Ik zie mijzelf als iemand die zich veel zorgen maakt.		.863			
5. Ik zie mijzelf als iemand die snel nerveus wordt.		.835			
6. Ik zie mijzelf als iemand die ontspannen is, die goed om kan gaan met stress.*		.572			



Openheid voor ervaring

7. Ik zie mijzelf als iemand die origineel is, met nieuwe ideeën komt.	.719
8. Ik zie mijzelf als iemand die artistieke, esthetische ervaringen waardeert.	.754
9. Ik zie mijzelf als iemand met een actieve verbeelding.	.849

Vriendelijkheid

10. Ik zie mijzelf als iemand die soms onbeleefd is tegen anderen.*	.688
11. Ik zie mijzelf als iemand met een vergevingsgezind karakter.	.369
12. Ik zie mijzelf als iemand die attent en aardig is voor bijna iedereen.	.746

Consciëntieusheid

13. Ik zie mijzelf als iemand die grond werk doet.	-.231
14. Ik zie mijzelf als iemand die de neiging heeft om lui te zijn.*	-.177
15. Ik zie mijzelf als iemand die dingen efficiënt doet.	-.886

Noot. Alleen factorladingen boven de .400 worden weergegeven bij factor 1, 2 en 4. Bij factor 3 wordt ook de factorlading boven de .300 weergegeven om te verklaren waarom dit item wordt verwijderd. Bij factor 5 worden ook de factorladingen weergegeven boven de .100 om te verklaren waarom deze items worden verwijderd.

3.5.5 Controlevariabelen

Binnen dit onderzoek zijn verscheidene controlevariabelen meegenomen om de representativiteit te onderzoeken, te weten: geslacht, leeftijd, percentage lesgeven en omvang aanstelling. Deze controlevariabelen zijn vergelijkbaar met de controlevariabelen uit eerder onderzoek naar burn-out onder docenten in het onderwijs (Sabagh et al., 2018). De controlevariabelen geslacht, leeftijd, percentage lesgeven en omvang aanstelling worden om deze reden meegenomen in de statistische analyses van dit onderzoek om de mogelijk invloed van deze controlevariabelen te onderzoeken.

3.6 Statistische analyse

De data verkregen door middel van de *Qualtrics* vragenlijst is opgeslagen in het programma Yoda en geanalyseerd aan de hand van het programma *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Statistics 26*. In SPSS is ten eerste de data geprepareerd door de missende data te verwijderen, de variabelen te hercoderen en dummy variabelen te maken. Vervolgens zijn er



meerdere factoranalyses uitgevoerd voor de gebruikte meetschalen van de vier kernconcepten. Voor de factoranalyses is gekozen voor een *Principal Component Analysis* met *Direct Oblimin* rotatie aangezien de vragenlijsten van *workplace telepressure*, burn-out, *peoplemanagement* en de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken bestaande en zodoende betrouwbare en gevalideerde vragenlijsten betreffen. Voor de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken is tevens een *Principal Axis Factoring* analyse met *Direct Oblimin* rotatie uitgevoerd om te achterhalen waar de lage betrouwbaarheid vandaan komt. Tot slot zijn de betrouwbaarheden van de totale meetschalen en subdimensies beoordeeld aan de hand van Cronbach's Alpha analyses.

Daaropvolgend zijn de beschrijvende statistieken opgevraagd van de aangemaakte variabelen van de kernconcepten om een goed beeld te krijgen van de data uit dit onderzoek en is er een *Pearson correlatieanalyse* uitgevoerd tussen alle aangemaakte variabelen van de kernconcepten en de controlevariabelen om de samenhang weer te geven. Bij het berekenen van de correlaties is gekozen voor *pairwise deletion* van de *missing values* om zoveel mogelijk gegevens mee te kunnen nemen in de correlatieanalyse.

Vervolgens is er eerst een regressieanalyse uitgevoerd in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out (hypothese 1). Daarna is de moderator *peoplemanagement* toegevoegd in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out (hypothese 2). Vervolgens is er een regressieanalyse uitgevoerd tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* (hypothese 3 tot en met 7). Tot slot zijn er vijf gemodereerde mediatieanalyses uitgevoerd aan de hand van model 14 in *Process 3.0* Hayes 2018 in *SPSS Statistics 26* waarin tevens de bootstrap samples zijn uitgevraagd. Voor alle regressieanalyses zijn de controlevariabelen geslacht, leeftijd, percentage lesgeven en omvang aanstelling meegenomen en is de normaalverdeling van de residuen bevestigd door middel van het controleren van histogrammen en de *normal probability plots*.

3.7 Kwaliteitscriteria

Om de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen, wordt aandacht besteed aan een betrouwbaar en valide onderzoek. De aspecten waarmee rekening is gehouden om de betrouwbaarheid en de validiteit van dit onderzoek te waarborgen, worden in deze paragraaf beschreven.

3.7.1 Betrouwbaarheid

Ten eerste wordt de betrouwbaarheid binnen huidig onderzoek gewaarborgd door gebruik te maken van bestaande vragenlijsten waarvan bekend is dat deze een hoge Cronbach's Alpha



hebben en dus betrouwbare resultaten geven. Na de Cronbach's Alpha analyses van huidig onderzoek kan worden gesteld dat de meeste variabelen een acceptabele tot hoge betrouwbaarheid hebben (Field, 2018). Daarnaast werd voorafgaand aan dit onderzoek aangegeven dat de respondenten anoniem en vrijwillig deel konden nemen aan dit onderzoek. Door een aanvullende vragenlijst aan te maken waarin de docenten hun e-mailadres achter konden laten voor een korte weergave van de resultaten, wordt deze anonimiteit aanvullend gewaarborgd. Tot slot zijn de methodologische keuzes binnen dit onderzoek volledig transparant weergegeven in de methode-sectie wat de betrouwbaarheid ten goede komt.

3.7.2 Validiteit

Ten eerste worden de kernconcepten in huidig onderzoek onderzocht aan de hand van zelf-rapportage vragenlijsten. Deze methode is geschikt binnen huidig onderzoek aangezien de perceptie en de ervaring van de respondenten uitgevraagd wordt (Verhoeven, 2011). Daarnaast is er een representativiteitstoets uitgevoerd om te bepalen of de steekproef overeenkomt met de onderzoekspopulatie om de resultaten te generaliseren. Tot slot wordt de validiteit binnen huidig onderzoek gewaarborgd door factoranalyses uit te voeren op de vier kernconcepten waardoor de inhoudsvaliditeit niet in het geding komt. Door deze factoranalyses kan worden achterhaald of de items ook daadwerkelijk op de achterliggende dimensies laden.



4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de uitgevoerde analyses besproken. In paragraaf 4.1 worden de beschrijvende statistieken weergegeven en in paragraaf 4.2 wordt de onderlinge samenhang van de concepten besproken aan de hand van de correlatieanalyse. In paragraaf 4.3 worden daarna de verwachte relaties geanalyseerd aan de hand van de regressieanalyses. Tot slot zal in paragraaf 4.4 een korte samenvatting worden gegeven van de resultaten.

4.1 Beschrijvende Statistieken

In Tabel 8 zijn de beschrijvende statistieken weergegeven van de respondenten uit de steekproef van dit onderzoek. Tabel 8 toont het aantal respondenten (*N*), de gemiddelde score (*M*), de standaarddeviaties (*SD*) en het bereik van de totale som van de variabelen (*Min*, *Max*).

Tabel 8

Beschrijvende statistieken van de kernconcepten

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Big Five Vriendelijkheid	157	3.79	.76	1.50	5.00
Big Five Consciëntieusheid	157	3.68	.98	1.00	5.00
Big Five Neuroticisme	157	2.67	.84	1.00	4.33
Big Five Extraversie	157	3.18	.91	1.33	5.00
Big Five Openheid	157	3.64	.71	1.67	5.00
Workplace telepressure	165	3.12	.72	1.33	4.83
Peoplemanagement	159	3.02	.68	1.29	4.59
Burn-out	162	2.59	.90	1.15	6.69

Noot. M = Gemiddelde, SD = Standaarddeviatie.

Wat opvalt aan de beschrijvende statistieken van *workplace telepressure* is dat de score iets boven gemiddeld ligt ($M = 3.12$) en dat er geen respondenten zijn die uitsluitend antwoorden met ‘geheel mee oneens’ of ‘geheel mee eens’ op de zes items. Daarnaast is het opvallend dat de universitair docenten hoog scoren op *Big Five Vriendelijkheid* ($M = 3.79$), *Big Five Consciëntieusheid* ($M = 3.68$) en *Big Five Openheid* ($M = 3.64$). Tot slot valt op dat de universitair docenten laag scoren op burn-out ($M = 2.59$ op een 7-punts Likertschaal). De standaarddeviaties van de kernconcepten zijn niet opvallend hoog of laag.

4.2 Correlatieanalyse

Om de onderlinge samenhang van de concepten te toetsen, is een correlatieanalyse uitgevoerd. De correlaties tussen de kernconcepten en controlevariabelen zijn weergegeven in Tabel 9.

Tabel 9

Correlatiematrix

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.
1. Geslacht ¹	-														
2. Leeftijd	-.268**	-													
3. Omvang aanstelling <25 ²	.061	.107	-												
4. Omvang aanstelling 25-50% ²	-.001	-.145	-.070	-											
5. Omvang aanstelling 51-70% ²	-.015	.167*	-.047	-.057	-										
6. Omvang aanstelling 71-99% ²	.148	-.062	-.156*	-.190*	-.126	-									
7. Percentage lesgeven	.064	-.197*	-.139	.183*	.098	.205**	-								
8. Workplace telepressure	.095	-.238**	-.015	-.044	.058	-.027	-.054	-							
9. Burn-out	.078	-.196*	-.055	-.043	.019	.010	.026	.269**	-						
10. Peoplemanagement	-.012	-.096	.004	.017	-.016	-.100	-.160*	-.016	-.296**	-					
11. BF Extraversie ³	.040	-.031	-.014	.066	.033	.000	-.033	.070	-.137	.117	-				
12. BF Neuroticisme ³	.142	-.234**	.000	.000	-.066	.056	.074	.355**	.401**	-.074	-.156	-			
13. BF Openheid ³	-.183*	.108	-.004	.091	-.070	-.092	.003	-.162*	.143	-.080	.182*	-.079	-		
14. BF Vriendelijkheid ³	.232**	-.244**	.120	.015	-.011	-.018	-.031	.109	-.030	.154	.032	.030	-.079	-	
15. BF Consciëntieusheid ³	.025	-.099	-.041	-.051	.032	-.101	.011	.130	-.137	.058	.178*	-.067	.078	.042	-

Noot. *p < .05, ** p < .01.

¹ Referentiecategorie voor geslacht is man; man = 0 en vrouw is 1.

² Referentiecategorie voor omvang aanstelling is voltijd 100%; omvang aanstelling 100% = 0.

³ BF staat voor Big Five persoonlijkheidskenmerk

In Tabel 9 zijn de correlaties weergegeven tussen de kernconcepten (*Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out) en de controlevariabelen (leeftijd, geslacht, omvang aanstelling en percentage lesgeven). Uit de correlatiematrix blijkt dat enkele kernconcepten met elkaar correleren. Zo correleert het kernconcept *workplace telepressure* significant positief met burn-out ($r = .269, p < .01$), significant positief met neuroticisme ($r = .355, p < .01$) en significant negatief met openheid ($r = -.162, p < .05$). Het kernconcept burn-out correleert daarnaast significant positief met neuroticisme ($r = .401, r < .01$) en significant negatief met *peoplemanagement* ($r = -.269, p < .01$). Tot slot correleert het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk extraversie significant positief met openheid ($r = .182, p < .05$) en significant positief met consciëntieusheid ($r = .178, p < .05$).

Wanneer wordt gekeken naar de correlaties van de controlevariabelen, is het opvallend dat leeftijd significant negatief correleert met *workplace telepressure* ($r = -.238, p < .05$), burn-out ($r = -.196, p < .05$) en vriendelijkheid ($r = -.244, p < .01$). Dit impliceert dat een hogere leeftijd samenhangt met een lagere score op deze drie concepten. Bovendien correleert geslacht significant positief met vriendelijkheid ($r = .232, p < .01$) en significant negatief met openheid ($r = -.183, p < .05$). Dit impliceert dat vrouwen hoger scores op vriendelijkheid en mannen hoger scores op openheid aangezien mannen de referentiecategorie zijn. Tot slot correleert de controlevariabele percentage lesgeven significant negatief met *peoplemanagement* ($r = -.160, p < .05$). Dit impliceert dat de respondenten minder *peoplemanagement* ervaren indien zij meer lesgeven.

4.3 Regressieanalyses

In deze paragraaf worden de verschillende regressieanalyses besproken voor zowel de directe relaties als de moderatie-analyse. Om de resultaten overzichtelijk te houden, worden de zeven hypothesen chronologisch besproken en beantwoord. Per hypothese zal de relatie worden getoetst en weergegeven in model 1 en vervolgens worden de vier controlevariabelen (leeftijd, geslacht, omvang aanstelling en percentage lesgeven) toegevoegd in model 2. Voor het interpreteren van de regressieanalyses zal worden gekeken naar de verklaarde variantie van beide modellen.

Ten eerste zal de directe relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out worden besproken in paragraaf 4.3.1. Ten tweede zal het moderatie-effect van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out worden weergegeven in paragraaf 4.3.2. Vervolgens worden de vijf *Big Five* persoonlijkheidskenmerken besproken in relatie tot *workplace telepressure* in paragraaf 4.3.3. Tot slot zal in paragraaf 4.3.4 het totale model



worden weergegeven door middel van de gemodereerde mediatie analyses waarin de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken de onafhankelijke variabele zijn, *workplace telepressure* de mediator is, burn-out de afhankelijke variabele is en *peoplemanagement* de moderator is in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

4.3.1 Workplace Telepressure en Burn-out

Om hypothese 1 te toetsen, is in Tabel 10 de regressieanalyse weergegeven voor de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Tabel 10

Regressieanalyse workplace telepressure en burn-out (hypothese 1)

	Model 1	β	Model 2	β
	B (SE)		B (SE)	
Workplace Telepressure	.334*** (.095)	.269	.284** (.100)	.228
Leeftijd			-.011 (.007)	-.140
Geslacht ¹			.048 (.147)	.027
Omvang aanstelling <25% ²			-.200 (.330)	-.048
Omvang aanstelling 25-50% ²			-.204 (.271)	-.062
Omvang aanstelling 51-70% ²			.098 (.385)	.021
Omvang aanstelling 71-99% ²			-.033 (.166)	-.017
Percentage lesgeven			.001 (.003)	.018
R ²	.072		.097	
Adjusted R ²	.066		.050	
N	161		161	
F score	12.460***		2.057*	
Sig.	.001		.043	

Noot. * $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

¹Referentiecategorie voor geslacht is man; man = 0 en vrouw is 1.

² Referentiecategorie voor omvang aanstelling is voltijd 100%; omvang aanstelling 100% = 0.

Hypothese 1

Zoals Tabel 10 weergeeft, blijkt *workplace telepressure* een significante samenhang te vertonen met burn-out. Ook na de toevoeging van de controlevariabelen blijft de regressiecoëfficiënt significant ($B = .284$, $t(161) = 2.839$, $p < .01$). Als *workplace telepressure* met één eenheid toeneemt, dan neemt burn-out met 0.284 toe. De verklaarde variantie van het model zonder controlevariabelen betreft 7.2% en is significant ($F(1, 161) = 12.460$, $p = .001$, $R^2 = .072$). De



verklaarde variantie van het model met controlevariabelen betreft 9.7% en is tevens significant ($F(8, 161) = 2.057, p = .043, R^2 = .097$). Volgens hypothese 1 werd verwacht dat de ervaren *workplace telepressure* significant positief samenhangt met burn-out. Hypothese 1 wordt daarom aangenomen.

4.3.2 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out

Om hypothese 2 te toetsen, is in Tabel 11 de regressieanalyse weergegeven voor de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out inclusief de moderator *peoplemanagement*.

Tabel 11

Moderatie-analyse workplace telepressure, peoplemanagement en burn-out (hypothese 2)

	Model 1	β	Model 2	β
	B (SE)		B (SE)	
Workplace Telepressure	.723 (.380)	.618	.655 (.382)	.560
Peoplemanagement	.044 (.367)	.035	.009 (.368)	.007
Workplace Telepressure*Peoplemanagement	-.140 (.121)	-.493	-.141 (.121)	-.497
Leeftijd			-.014* (.006)	-.185
Geslacht ¹			.114 (.134)	.067
Omvang aanstelling <25% ²			-.195 (.295)	-.050
Omvang aanstelling 25-50% ²			-.171 (.254)	-.054
Omvang aanstelling 51-70% ²			.171 (.345)	.039
Omvang aanstelling 71-99% ²			-.032 (.151)	-.017
Percentage lesgeven			-.002 (.003)	-.049
R ²	.158		.199	
Adjusted R ²	.142		.144	
N	157		157	
F score	9.652***		3.645***	
Sig.	.000		.000	

Noot. * $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

¹Referentiecategorie voor geslacht is man; man = 0 en vrouw is 1.

² Referentiecategorie voor omvang aanstelling is voltijd 100%; omvang aanstelling 100% = 0.

Hypothese 2

Zoals Tabel 11 weergeeft, blijkt *peoplemanagement* geen significante moderator in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. Dit geldt zowel in het model zonder controlevariabelen ($B = -.140, t(157) = -1.157, p = .249$) als in het model met controlevariabelen ($B = -.141, t(157) = -1.161, p = .248$). De verklaarde variantie van het model zonder



controlevariabelen betreft 15.8% ($F(3, 157) = 9.652, p < .001, R^2 = .158$). De verklaarde variantie van het model met de controlevariabelen betreft 19.9% ($F(10, 157) = 3.645, p < .001, R^2 = .199$). Volgens hypothese 2 werd verwacht dat *peoplemanagement* een significant negatieve moderator is in de relatie tussen de ervaren *workplace telepressure* en burn-out. Ondanks dat de richting van de relatie wel volgens de hypothese is, is het effect niet significant. Hypothese 2 wordt daarom verworpen.

4.3.3 Big Five Persoonlijkheidskenmerken en Workplace Telepressure

Om hypothese 3 tot en met 7 te toetsen, is in Tabel 12 de regressieanalyse weergegeven voor de relaties tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure*. Het model zonder controlevariabelen verklaart 19.3% van de variantie in *workplace telepressure* ($F(5, 156) = 7.220, p < .001, R^2 = .193$) en het model met de controlevariabelen verklaart 22.8% van de variantie in *workplace telepressure* ($F(12, 156) = 3.443, p < .001, R^2 = .228$).

Tabel 12

Regressieanalyse Big Five en workplace telepressure (hypothese 3-7)

	Model 1	β	Model 2	β
	B (SE)		B (SE)	
BF Extraversie ¹	.104 (.061)	.130	.096 (.062)	.120
BF Neuroticisme ¹	.320*** (.064)	.370	.300*** (.067)	.347
BF Openheid ¹	-.166** (.077)	.064	-.139 (.079)	-.135
BF Vriendelijkheid ¹	.072 (.070)	.075	.037 (.074)	.039
BF Consciëntieusheid ¹	.105 (.055)	.141	.085 (.057)	.115
Leeftijd			-.011* (.005)	-.167
Geslacht ²			-.004 (.116)	-.003
Omvang aanstelling <25% ³			-.031 (.252)	-.009
Omvang aanstelling 25-50% ³			-.177 (.217)	-.065
Omvang aanstelling 51-70% ³			.365 (.293)	.096
Omvang aanstelling 71-99% ³			-.003 (.002)	-.096
Percentage lesgeven				
R ²	.193		.228	
Adjusted R ²	.166		.164	
N	156		156	
F score	7.220***		3.553***	
Sig.	.000		.000	

Noot. * $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$



¹ BF staat voor Big Five persoonlijkheidskenmerk.

² Referentiecategorie voor geslacht is man; man = 0 en vrouw is 1.

³ Referentiecategorie voor omvang aanstelling is voltijd 100%; omvang aanstelling 100% = 0.

Hypothese 3

Er wordt verwacht dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid positief samenhangt met *workplace telepressure* in hypothese 3. Uit de regressieanalyse blijkt daarentegen geen significant positieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid en *workplace telepressure* ($B = .037$, $t(156) = .496$, $p = .620$). Ondanks dat de richting van de relatie wel volgens de hypothese is, is het effect niet significant. Hypothese 3 wordt daarom verworpen.

Hypothese 4

Er wordt verwacht dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk consciëntieusheid positief samenhangt met *workplace telepressure* in hypothese 4. Uit de regressieanalyse blijkt daarentegen geen significant positieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk consciëntieusheid en *workplace telepressure* ($B = .085$, $t(156) = 1.506$, $p = .134$). Ondanks dat de richting van de relatie wel volgens de hypothese is, is het effect niet significant. Hypothese 4 wordt om deze reden verworpen.

Hypothese 5

Er wordt verwacht dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme positief samenhangt met *workplace telepressure* in hypothese 5. Uit de regressieanalyse blijkt inderdaad een significant positieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme en *workplace telepressure* ($B = .300$, $t(156) = 4.497$, $p < .001$). Als de mate van het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme met één eenheid toeneemt, dan neemt *workplace telepressure* met .300 toe. Hypothese 5 wordt om deze reden aangenomen.

Hypothese 6

Er wordt verwacht dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk extraversie positief samenhangt met *workplace telepressure* in hypothese 6. Uit de regressieanalyse blijkt daarentegen geen significant positieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk extraversie en *workplace telepressure* ($B = .096$, $t(156) = 1.560$, $p = .121$). Ondanks dat de richting van de relatie wel volgens de hypothese is, is het effect niet significant. Hypothese 6 wordt om deze reden verworpen.



Hypothese 7

Er wordt verwacht dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk openheid negatief samenhangt met *workplace telepressure* in hypothese 7. Uit de regressieanalyse blijkt daarentegen geen significant negatieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk openheid en *workplace telepressure* ($B = -.139$, $t(156) = -1.752$, $p = .082$). Wanneer echter wordt gekeken naar het model zonder controlevariabelen, dan is de relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk openheid en *workplace telepressure* wel significant negatief ($B = -.166$, $t(156) = -2.157$, $p = .033$). Desalniettemin verklaart het model met controlevariabelen meer variantie in *workplace telepressure* waardoor, ondanks dat de richting van de relatie wel volgens de hypothese is, het effect van openheid op *workplace telepressure* niet significant is. Hypothese 7 moet om deze reden worden verworpen.

4.3.4 Gemodereerd mediatie-model

Tot op heden worden de enkelvoudige en directe relaties getoetst om antwoord te geven op de hypothesen en zodoende op de centrale onderzoeksvraag. Het gehele gemodereerde mediatie-model wordt daarentegen nog niet onderzocht. Om deze reden zal in deze paragraaf het gehele model worden getoetst. Hiervoor is het programma *Process Andres F. Hayes* versie 3.0 gebruikt. In Tabel 13 zijn de resultaten weergegeven van de gemodereerde mediatie-analyse met de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken als onafhankelijke variabelen, *workplace telepressure* als mediator, burn-out als afhankelijke variabele en *peoplemanagement* als moderator in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Tabel 13

Regressieanalyse gemodereerde mediatie

	Workplace telepressure	Burn-out
	<i>B</i> (<i>SE</i>)	<i>B</i> (<i>SE</i>)
BF Vriendelijkheid ¹	.037 (.074)	-.053 (.081)
BF Consciëntieusheid ¹	.085 (.057)	-.137* (.062)
BF Neuroticisme ¹	.230*** (.067)	.271*** (.077)
BF Extraversie ¹	.096 (.062)	-.096 (.068)
BF Openheid ¹	-.139 (.079)	.294*** (.087)
Workplace Telepressure		.550 (.354)
Workplace Telepressure*Peoplemanagement		-.117 (.111)
Leeftijd	-.011* (.005)	-.013* (.006)
Geslacht ²	-.004 (.116)	.167 (.126)



Omvang aanstelling <25% ³	-.031 (.252)	-.219 (.272)
Omvang aanstelling 25-50% ³	-.178 (.217)	-.245 (.235)
Omvang aanstelling 51-70% ³	.365 (.293)	.365 (.318)
Omvang aanstelling 71-99% ³	-.062 (.130)	-.051 (.141)
Percentage lesgeven	-.003 (.002)	-.002 (.002)
R ²	.228	.355
N	157	157
F score	3.553***	5.166***
Sig.	.000	.000

Noot. * $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

¹ BF staat voor Big Five persoonlijkheidskenmerk.

² Referentiecategorie voor geslacht is man; man = 0 en vrouw is 1.

³ Referentiecategorie voor omvang aanstelling is voltijd 100%; omvang aanstelling 100% = 0.

Uit de enkelvoudige en directe relatie-toetsen is gebleken dat enkel hypothese 1 (de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out) en hypothese 5 (de relatie tussen neuroticisme en *workplace telepressure*) worden aangenomen. Zoals weergegeven in Tabel 13, blijkt er inderdaad een significant positieve relatie tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme en *workplace telepressure* ($B = .271$, $t(157) = 3.520$, $p < .001$). De relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out is daarentegen niet significant ($B = .550$, $t(157) = 1.553$, $p = .112$). Daarnaast zijn er drie *Big Five* persoonlijkheidskenmerken die een significante directe relatie vertonen met burn-out, namelijk consciëntieusheid ($B = -.137$, $t(157) = -2.214$, $p = .029$), neuroticisme ($B = .271$, $t(157) = 3.520$, $p < .001$) en openheid ($B = .294$, $t(157) = 3.369$, $p = .001$). Tot slot blijkt uit de gemodereerde mediatie-analyse dat er een significant negatieve relatie bestaat tussen de controlevariabele leeftijd en *workplace telepressure* ($B = -.011$, $t(157) = -1.985$, $p = .049$) en leeftijd en burn-out ($B = -.013$, $t(157) = -2.261$, $p = .025$). Dit betekent dat oudere universitair docenten lager scoren op *workplace telepressure* en burn-out. Zowel de mate van *workplace telepressure* als de mate van burn-out neemt dus af, naarmate de leeftijd toeneemt.

In Tabel 14 zijn daarnaast de indirecte effecten weergegeven van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken via *workplace telepressure* op burn-out met hierbij een lage en hoge mate van de moderator *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.



Tabel 14

Invloed van moderator peoplemanagement per Big Five persoonlijkheidskenmerk.

		<i>Indirect Effect</i>	<i>BootSE</i>	<i>BootLLCI</i>	<i>BootULCI</i>
BF Vriendelijkheid¹ (X)	→	Workplace telepressure (M)		→	Burn-out (Y)
Lage mate <i>peoplemanagement</i>		.010	.024	-.034	.065
Hoge mate <i>peoplemanagement</i>		.004	.013	-.020	.038
BF Consciëntieusheid¹ (X)	→	Workplace telepressure (M)		→	Burn-out (Y)
Lage mate <i>peoplemanagement</i>		.024	.022	-.008	.078
Hoge mate <i>peoplemanagement</i>		.010	.014	-.012	.045
BF Neuroticisme¹ (X)	→	Workplace telepressure (M)		→	Burn-out (Y)
Lage mate <i>peoplemanagement</i>		.083*	.042	.008	.174
Hoge mate <i>peoplemanagement</i>		.036	.037	-.032	.116
BF Extraversie¹ (X)	→	Workplace telepressure (M)		→	Burn-out (Y)
Lage mate <i>peoplemanagement</i>		.027	.022	-.006	.078
Hoge mate <i>peoplemanagement</i>		.012	.014	-.014	.046
BF Openheid¹ (X)	→	Workplace telepressure (M)		→	Burn-out (Y)
Lage mate <i>peoplemanagement</i>		-.039	.031	-.111	.008
Hoge mate <i>peoplemanagement</i>		-.017	.022	-.069	.017

Noot. * is een significant indirect effect bij 5000 bootstrap samples. X = onafhankelijke variabele, M = mediator, Y = afhankelijke variabele.

¹ BF staat voor Big Five persoonlijkheidskenmerk.

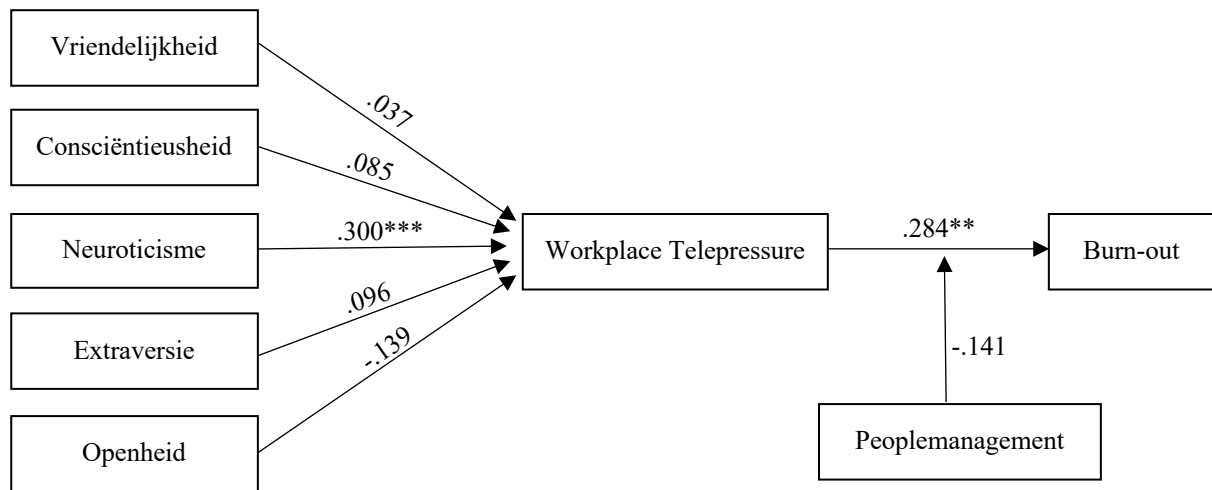
Uit de bootstrap intervallen (5000 bootstrap samples) van Tabel 14 blijkt dat de gemodereerde mediatie enkel significant is bij het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme in combinatie met een lage mate van *peoplemanagement*. Dit betekent dat wanneer *peoplemanagement* laag is, het indirecte effect van het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme op burn-out via *workplace telepressure* significant is met .083 en 95% CI [.008, .174].

4.4 Samenvatting resultaten

In Figuur 2 worden de resultaten van huidig onderzoek samengevat weergegeven. Aangezien de gemodereerde mediatie in vrijwel alle situaties niet significant is (enkel bij neuroticisme en een lage mate van *peoplemanagement*), worden de resultaten uit de enkelvoudige en directe regressieanalyses inclusief de controlevariabelen (model 2) weergegeven ter beantwoording



van de hypothesen. Uit de regressieanalyses blijkt dat er sprake is van een significant positieve relatie tussen neuroticisme en *workplace telepressure* en tussen *workplace telepressure* en burn-out. De overige relaties bleken niet significant maar wel in de verwachte richting.



Figuur 2. Samenvatting resultaten met* $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$.



5. Discussie en Conclusie

In dit hoofdstuk worden de discussie van de resultaten (paragraaf 5.1, 5.2 en 5.3) en conclusie van dit onderzoek (paragraaf 5.4) besproken. In paragraaf 5.1 zullen de bevindingen omtrent de hypothesen worden bediscussieerd waarmee tevens antwoord kan worden gegeven op de empirische deelvragen. Op deze manier worden de resultaten geconfronteerd met de literatuur om terug te komen op de wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek. In paragraaf 5.2 zal de waarde van dit onderzoek worden besproken aan de hand van beperkingen van dit onderzoek en worden aanbevelingen voor toekomstig onderzoek aangereikt. In paragraaf 5.3 zullen de theoretische en praktische implicaties van dit onderzoek vervolgens worden besproken om terug te komen op zowel de wetenschappelijke relevantie als de maatschappelijke en praktische relevantie. Tot slot zal dit hoofdstuk worden afgesloten in paragraaf 5.4 met de conclusie van dit onderzoek waarin antwoord wordt gegeven op de centrale onderzoeksvraag.

5.1 Discussie

In deze paragraaf worden de bevindingen omtrent de hypothesen bediscussieerd. Zoals uit de resultaten blijkt, kunnen hypothese 1 en 5 worden aangenomen maar worden de overige vijf hypothesen verworpen. In deze paragraaf zullen de drie empirische deelvragen van dit onderzoek beantwoord worden door de zeven hypothesen te bediscussiëren.

5.1.1 *Workplace Telepressure en Burn-out*

De eerste empirische deelvraag van dit onderzoek betreft: ‘*Wat is de relatie tussen workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht?*’. Om antwoord te kunnen geven op deze deelvraag is de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht onderzocht. Uit dit onderzoek blijkt dat *workplace telepressure* en burn-out, zoals verwacht in hypothese 1, significant positief verband houden. Dit houdt in dat een hoge mate van ervaren *workplace telepressure* ervoor zorgt dat universitair docenten aan de Universiteit Utrecht een hogere mate van burn-out ervaren. Deze bevinding is in lijn met eerdere bevindingen van Grawitch en anderen (2018), Lapierre en anderen (2016), Kao en anderen (2020) en Liu en anderen (2021) en impliceert dat *workplace telepressure* inderdaad kan worden gezien als werkeis in het universitair onderwijs welke kan resulteren in een groter risico op burn-out (Liu et al., 2021; Schaufeli & Taris, 2013).



5.1.2 Workplace Telepressure, Peoplemanagement en Burn-out

De tweede empirische deelvraag van dit onderzoek betreft: ‘*In hoeverre modereert peoplemanagement de relatie tussen workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht?*’. In huidig onderzoek werd verwacht dat *peoplemanagement* een verzwakkend effect zou hebben in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out (hypothese 2). Echter, tegen deze verwachting in blijkt *peoplemanagement* geen significante moderator te zijn in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Een mogelijke verklaring voor het uitblijven van deze relatie kan worden gevonden in de invloed van de context. Tijdens de dataverzameling van dit onderzoek, worden de universitair docenten geacht thuis en online te werken ten gevolge van COVID-19. De mate van *peoplemanagement*, zoals in kaart gebracht in dit onderzoek, is daarentegen niet terug te herleiden naar een onderscheid in invloed van de leidinggevende op dit moment (grotendeels op afstand) en de invloed van de leidinggevende in een normale situatie. Zoals uit het onderzoek van Charoensukmongkol en Phungsoonthorn (2020) blijkt, kan de relatie tussen ondersteunend leiderschapsgedrag en emotionele uitputting daarentegen worden gemedieerd door de mate van onzekerheid in tijden van crisis. Ondersteunend leiderschapsgedrag betreft één van de twee elementen van *peoplemanagement* (Knies, 2012) en emotionele uitputting betreft één van de twee dimensies van burn-out zoals gedefinieerd in dit onderzoek. Hierdoor kan worden verwacht dat de mate van onzekerheid meeweegt in het uiteindelijke effect van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out. Charoensukmongkol en Phungsoonthorn (2020) stellen dat universitair docenten in tijden van de COVID-19 crisis worden geconfronteerd met veel onzekerheid over hun werkzaamheden en welzijn. Indien de leidinggevenden de universitair docenten ondersteunen in het verminderen van de mate van ervaren onzekerheid, kan de emotionele uitputting ten gevolge van toegenomen werkeisen zoals *workplace telepressure* hierdoor mogelijk afnemen. De onbekende mate van ervaren onzekerheid onder de universitair docenten uit dit onderzoek kan mogelijk verklaren waarom *peoplemanagement* geen modererend effect heeft in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

5.1.3 Persoonlijkheid en Workplace Telepressure

De derde empirische deelvraag van dit onderzoek betreft: ‘*Wat is de relatie tussen de Big Five persoonlijkheidskenmerken en workplace telepressure onder docenten van de Universiteit Utrecht?*’. Om antwoord te kunnen geven op deze deelvraag zijn de relaties tussen de *Big Five*



persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht onderzocht door vijf hypothesen te toetsen (hypothese 3 tot en met 7). Uit dit onderzoek is gebleken dat enkel het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme verband houdt met de ervaring van *workplace telepressure* (hypothese 5). In deze paragraaf zullen de vijf verwachte relaties tussen de persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* afzonderlijk en chronologisch worden bediscussieerd.

Vriendelijkheid en workplace telepressure

Ten eerste werd op basis van de literatuur verwacht dat er een positieve relatie bestaat tussen het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid en *workplace telepressure* (hypothese 3). Naar aanleiding van de bevindingen uit het onderzoek van Krishnan (2017) werd verwacht dat een hoge mate van het persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid zal resulteren in een meegaandere reactie omtrent het gebruik van ICT-faciliteiten. Daarnaast werd verwacht dat werknemers met een hoge mate van vriendelijkheid, gedrag vertonen waarin zij direct reageren op externe signalen (Barber & Santuzzi, 2015). Deze werknemers zullen vervolgens sneller bereid zijn om werkgewoonten aan te passen wanneer zij gebruik moeten maken van ICT-faciliteiten. In dit onderzoek werd om deze reden verwacht dat de hoge bereidheid tot directe reactie en aanpassing zal leiden tot een hogere mate van *workplace telepressure*. Uit de bevindingen van dit onderzoek blijkt echter geen significant positieve relatie.

Een mogelijk verklaring voor het uitblijven van deze relatie kan zijn dat de neiging van individuen met een hoge mate van vriendelijkheid om zich aan te passen aan de nieuwe werkomgeving niet gepaard gaat met een toename aan gepercipieerde werkeisen (Srivastava et al., 2015). Dit impliceert dat de nieuwe online-werkomgeving voor werknemers met een hoge mate van vriendelijkheid, geen toename aan werkeisen betekent ondanks de verwachting dat zij direct zullen reageren op externe signalen. Aangezien de werknemer zodoende geen hogere werkdruk percipieert, kan dit inderdaad verklaren dat de aanwezigheid van het persoonlijkheidskenmerk vriendelijkheid geen verband houdt met de ervaring van *workplace telepressure*.

Een tweede mogelijke verklaring voor de afwezigheid van een relatie tussen vriendelijkheid en *workplace telepressure* kan worden gevonden in de operationalisatie van het concept vriendelijkheid. Het concept vriendelijkheid werd in eerste instantie gemeten op basis van drie items waarvan de betrouwbaarheid onvoldoende werd bevonden (Field, 2018). Ondanks de verwijdering van het item met de laagste betrouwbaarheid en factorlading, is de uiteindelijke betrouwbaarheid van de resterende twee items nog altijd twijfelachtig. Dit



impliceert dat de meting van het concept vriendelijkheid gematigd nauwkeurig en precies het daadwerkelijke concept vriendelijkheid meet (Field, 2018). Indien de meting van vriendelijkheid in dit onderzoek afwijkt van de omschrijving van het concept vriendelijkheid in de literatuur door onder andere Borle en anderen (2021) en Krishnan (2017), is het mogelijk dat de verwachte relatie tussen vriendelijkheid en *workplace telepressure* op basis van de literatuur niet wordt gevonden.

Consciëntieusheid en workplace telepressure

Ten tweede werd op basis van de literatuur verwacht dat er een positieve relatie bestaat tussen consciëntieusheid en *workplace telepressure* (hypothese 4). Naar aanleiding van het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) werd verwacht dat een hoge mate van consciëntieusheid zal leiden tot een hoge mate van *workplace telepressure* aangezien werknemers met een hoge mate van consciëntieusheid geneigd zijn om responsiever, betrouwbaarder en resultaatgerichter te zijn. Uit de bevindingen van dit onderzoek blijkt echter dat er geen significant positieve relatie is tussen consciëntieusheid en *workplace telepressure* en dat een hoge mate aan consciëntieusheid zodoende niet leidt tot een toename in de mate van *workplace telepressure*.

Ondanks dat in het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) wel een correlatie is gevonden tussen consciëntieusheid en *workplace telepressure*, bleek ook al uit de bevindingen van Grawitch en anderen (2018) dat er mogelijk geen samenhang bestaat. Wanneer daarentegen deze twee onderzoeken worden vergeleken, valt op dat de gevonden samenhang in het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) verdwijnt zodra additionele persoonlijke en werkomgevings-factoren worden toegevoegd zoals betrokkenheid bij het werk en affectieve betrokkenheid. De bevindingen uit het onderzoek van Grawitch en anderen (2018) suggereren tevens dat de relatie tussen consciëntieusheid en *workplace telepressure* bestaat totdat er additionele factoren worden toegevoegd zoals de perceptie van werkeisen en individueel welzijn. Deze bevindingen impliceren dat consciëntieusheid mogelijk indirect effect kan hebben op de ervaren *workplace telepressure* maar geen direct effect zoals werd verwacht in dit onderzoek.

Een tweede verklaring voor de afwezigheid van een mogelijke samenhang, is de meting van het concept consciëntieusheid in huidig onderzoek. In verband met de factoranalyse en betrouwbaarheidsanalyse is ervoor gekozen om consciëntieusheid te meten aan de hand van één item. Op deze manier kan zowel de betrouwbaarheid als de validiteit van de meting in het geding komen (Field, 2018). Daarnaast kunnen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken tevens uit verschillende aspecten en facetten bestaan. Zo stellen DeYoung en anderen (2007) dat het



persoonlijkheidskenmerk consciëntieusheid ten minste uit twee aspecten bestaat, te weten: ijver en ordelijkheid. Door slechts één item te gebruiken om consciëntieusheid te meten, kunnen niet beide aspecten in kaart worden gebracht. Hierdoor is het mogelijk dat de bevindingen uit dit onderzoek afwijken van de bevindingen uit het onderzoek van Barber en Santuzzi (2015) waarin consciëntieusheid wordt gemeten aan de hand van 10 items en tevens afwijken van de bevindingen uit het onderzoek van Grawitch en anderen (2018) waarin consciëntieusheid wordt gemeten aan de hand van 4 items.

Neuroticisme en workplace telepressure

Ten derde werd op basis van de literatuur verwacht dat er een positieve relatie bestaat tussen neuroticisme en *workplace telepressure* (hypothese 5). Uit de bevindingen van dit onderzoek blijkt dat er een significant positieve relatie is tussen neuroticisme en *workplace telepressure* en dat een hoge mate aan neuroticisme zodoende leidt tot een toename in de mate van *workplace telepressure*. Deze bevinding is in lijn met eerder onderzoek van Grawitch en anderen (2018) en impliceert dat een hoge mate van neuroticisme leidt tot een hoge mate van *workplace telepressure*. Aangezien werknemers met een hoge mate van neuroticisme vatbaarder zijn voor angstgevoelens en de neiging hebben om impulsief te handelen in verschillende situaties, zijn deze werknemers eerder geneigd om een hogere mate van *workplace telepressure* te ervaren (Grawitch et al., 2018). Bij een lage mate van *peoplemanagement* blijkt daarnaast dat de relatie tussen neuroticisme en burn-out tevens gemedieerd wordt door *workplace telepressure*. Hieruit kan worden opgemaakt dat de mate van neuroticisme mogelijk een persoonlijke energiebron is die bepaalt hoe een werknemer de werkomgeving inclusief werkeisen percipieert (Xanthopoulou et al., 2007).

Extraversie en workplace telepressure

Ten vierde werd op basis van de literatuur verwacht dat er een positieve relatie bestaat tussen extraversie en *workplace telepressure* (hypothese 6). Uit de bevindingen van dit onderzoek blijkt echter dat er geen significant positieve relatie is tussen extraversie en *workplace telepressure* en dat een hoge mate aan extraversie zodoende niet leidt tot een toename aan *workplace telepressure*. Een mogelijke samenhang tussen extraversie en *workplace telepressure* is tot op heden nog niet gevonden (Barber & Santuzzi, 2015; Grawitch et al., 2018) maar de kenmerken van individuen met een hoge mate van extraversie, zoals directe reactie voor sociale connectie en een hoge mailfrequentie tijdens niet-werk uren, suggereerden dat er wel een samenhang kan bestaan indien de grens tussen werk en niet-werk wordt vervaagd door



het geforceerd thuiswerken (Barber & Santuzzi, 2015). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat extraversie is gerelateerd aan obsessief en problematisch gebruik van mobiele telefoons (Billieux, 2012). Door middel van het gebruik van technologische communicatiemiddelen, kunnen individuen met een hoge mate van extraversie verveling verminderen die gepaard gaat met een afname aan stimulatie doordat zij thuis werken in plaats van op kantoor (Phillips et al., 2006). Dit impliceert dat individuen met een hoge mate van extraversie wel een toename aan ICT-gebruik kunnen ervaren indien zij thuiswerken, maar dat dit geen toename aan werkeisen en zodoende aan *workplace telepressure* betekent. Aangezien de werknemer zodoende geen hogere werkdruk percipieert, kan dit inderdaad verklaren dat de aanwezigheid van het persoonlijkheidskenmerk extraversie, geen verband houdt met de ontwikkeling en ervaring van *workplace telepressure*. Deze verwachting is tevens te herleiden naar de bevindingen van het onderzoek van Clark en anderen (2012). In dit onderzoek wordt bevestigd dat individuen met een hoge mate van extraversie, ondanks de verwachtingen, geen negatieve attitude hebben ten aanzien van telewerken doordat zij desondanks het thuiswerken aan hun behoefte van sociale interacties kunnen voldoen.

Openheid en workplace telepressure

Ten vijfde werd op basis van de literatuur verwacht dat er een negatieve relatie bestaat tussen openheid en *workplace telepressure* (hypothese 7). Uit de bevindingen van dit onderzoek blijkt deze relatie echter niet significant. De samenhang tussen openheid en *workplace telepressure* is tot huidig onderzoek nog niet eerder onderzocht. Op basis van het onderzoek van Marhadi en Hendarman (2020) werd verwacht dat individuen met een hoge mate van openheid, een veranderend werkklimaat mogelijk beschouwen als uitdagend waardoor deze individuen minder negatieve gevolgen zullen ervaren van de toegenomen ICT-eisen. In dit onderzoek werd om deze reden verwacht dat de positieve attitude ten aanzien van werkgerelateerde ICT-berichten, zal leiden tot een lagere mate van *workplace telepressure*. Echter, uit het onderzoek van Khedhaouria en Cucchi (2019) blijkt dat openheid voor ervaring geen positieve dan wel negatieve samenhang vertoont met werk-privé conflicten, schending van de privacy of werkoverbelasting. Dit impliceert dat een hoge mate van openheid niet zal zorgen voor een goede werk-privé balans en minder werkstress ten gevolge van de schending van de privacy of overbelasting en dat een lage mate van openheid tevens niet resulteert in werk-privé conflicten en meer werkstress. Aangezien de werknemer zodoende geen hogere werkdruk percipieert, kan dit inderdaad verklaren dat de aanwezigheid van het persoonlijkheidskenmerk openheid, geen verband houdt met de ontwikkeling en ervaring van *workplace telepressure*.



5.2 Waarde van dit onderzoek

In deze paragraaf zal de waarde van dit onderzoek worden besproken door ten eerste de beperkingen van dit onderzoek te bespreken en vervolgens aanbevelingen aan te reiken voor toekomstig onderzoek.

5.2.1 Beperkingen van dit onderzoek

Huidig onderzoek kent, ondanks de betrouwbare en valide manier van uitvoeren, enkele beperkingen waarmee rekening gehouden dient te worden bij het interpreteren van de resultaten. Ten eerste betreft huidig onderzoek een cross-sectioneel onderzoek aangezien de data op één meetmoment is verkregen. Hierdoor kunnen er geen uitspraken worden gedaan over de mogelijke causaliteit van de relaties maar enkel over de samenhang van de verschillende concepten (Verhoeven, 2011). Daarnaast zijn de concepten in dit onderzoek op één manier gemeten, namelijk via zelfrapportage vragenlijsten. Ondanks dat deze methode geschikt is binnen huidig onderzoek aangezien de perceptie en de ervaring van de respondenten uitgevraagd wordt (Verhoeven, 2011), kan dit ertoe leiden dat de kans op *common method bias* wordt vergroot waardoor de interne validiteit van dit onderzoek in het geding komt. Om de *common method bias* zo beperkt mogelijk te houden zijn verschillende technieken gebruikt in dit onderzoek. Ten eerste zijn de gebruikte vragenlijsten gebaseerd op gevalideerde en betrouwbare bestaande meetschalen. Daarnaast zijn de verschillende concepten apart gemeten in de vragenlijst en konden de universitair docenten de vragenlijsten in een omgeving naar keuze invullen. Tot slot werd de nadruk gelegd op anonimiteit van de respondenten om sociale wenselijkheid zo veel mogelijk tegen te gaan (Podsakoff et al., 2003).

Een tweede limitatie betreft de gevoeligheid rondom burn-out onder universitair docenten van de Universiteit Utrecht. Ondanks dat wordt aangegeven dat het percentage van burn-out gerelateerde klachten hoog is onder universitair docenten (Duits, 2020; Veldhuis, 2020), suggereert de gemiddelde score op burn-out van 2.6 op een 7-punts Likertschaal het tegengestelde. Mogelijkerwijs hebben de universitair docenten de vragenlijst over burn-out sociaal wenselijk ingevuld als gevolg van het positief willen profileren van zichzelf (Podsakoff et al., 2003) of hebben de universitair docenten die de meeste werkdruk ervaren, en daardoor mogelijk hoger zouden scoren op burn-out, geen tijd gehad om de vragenlijst in te vullen. Om deze limitatie van tevoren zoveel mogelijk te beperken, is in dit onderzoek de nadruk gelegd op het garanderen van anonimiteit door onder andere de IP-adressen niet op te slaan van de respondenten en een tweede vragenlijst aan te maken voor de respondenten om hun e-mailadres achter te laten indien zij interesse hadden in een kort rapport over de resultaten. Daarnaast is



meermaals aangegeven dat het niet gaat om een medische diagnose van burn-out maar een indicatie van mogelijke ontwikkeling van burn-out. Tot slot zijn de vragenlijsten zo kort mogelijk gehouden om zo min mogelijk tijd in beslag te nemen van de universitair docenten. Door de vragenlijst zo kort mogelijk te houden is op deze manier gepoogd om een hoge *response rate* te bereiken (Sheehan, 2001).

Een derde limitatie van dit onderzoek betreft de lage betrouwbaarheid van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken vriendelijkheid en consciëntieusheid. Zoals aangegeven is voor de meting van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken gekozen voor de verkorte versie van de *Big Five Inventory* (BFI) van Denissen en anderen (2008), namelijk de BFI-S (Gerlitz & Schupp, 2005; Hahn et al., 2012). Ondanks dat deze meetschalen normaal gesproken betrouwbaar zijn, blijkt naar aanleiding van de factoranalyse en betrouwbaarheidsanalyse dat de betrouwbaarheid voor vriendelijkheid en consciëntieusheid onvoldoende is. Een lage Cronbach's Alpha, en dus betrouwbaarheid, kan voortkomen uit het gebruik van een gering aantal items zoals het geval is in huidig onderzoek (Tavakol & Dennick, 2011). Aangezien is gepoogd om een hoge *response rate* te bereiken, is gekozen voor deze korte vragenlijst om de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken te meten. Daarnaast blijkt uit onderzoek van Rammstedt en John (2007) dat een verkorte versie van de BFI kan zorgen voor minder correlatie tussen de vijf persoonlijkheidskenmerken.

5.2.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Aangezien niet alle verwachtingen zijn uitgekomen binnen dit onderzoek, blijven een aantal verbanden nog onbekend. In dit onderzoek werd verwacht dat de persoonlijkheid van een werknemer bepaalt of de ervaren externe verwachtingen om onmiddellijk te reageren worden geïnternaliseerd als belangrijk. De ervaren *workplace telepressure* is vervolgens een reactie op deze geïnternaliseerde werkeisen (Santuzzi & Barber, 2018). Desalniettemin blijkt enkel het persoonlijkheidskenmerk neuroticisme verband te houden met de ervaring van *workplace telepressure*. De verklaringen omtrent de overige uitgebleven verbanden die in paragraaf 5.1 worden gegeven, resulteren tevens in aanbevelingen voor vervolgonderzoek. Ten eerste is het mogelijk dat meetschalen met meer items per persoonlijkheidskenmerk kunnen resulteren in betrouwbaardere resultaten waardoor mogelijke verbanden wel worden gevonden (Tavakol & Dennick, 2011). Daarnaast is het van belang dat de onderliggende aspecten en facetten van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken worden gerepresenteerd in de items. Het is namelijk interessant om te kijken wat het verband is tussen de verschillende aspecten van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en de ervaring van *workplace telepressure*. Zo blijkt uit onderzoek



van DeYoung en anderen (2007) dat ieder persoonlijkheidskenmerk uit tenminste twee aspecten bestaat, die elk meerdere facetten omvatten. Door een bredere verscheidenheid van aspecten en facetten te analyseren, kunnen vervolgstudies wellicht een accuratere relatie tussen de persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* weergeven.

Ten tweede zijn alle kernconcepten binnen huidig onderzoek gemeten op één moment wat zowel kan leiden tot *common method bias* als sociale wenselijkheid en waardoor het tevens niet mogelijk is om uitspraken te doen over de causale relaties van de kernconcepten (Podsakoff et al., 2003). Door het onderzoek naar de relatie tussen persoonlijkheid, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out longitudinaal uit te voeren is het daarentegen wel mogelijk om uitspraken te doen over de causale relaties. Een suggestie voor vervolgonderzoek betreft dan ook om het onderzoek longitudinaal uit te voeren. Door *workplace telepressure* te meten tijdens COVID-19 en burn-out na COVID-19, kan worden gekeken wat de langdurige negatieve welzijnseffecten zijn van het geforceerd thuiswerken en de toegenomen ICT-werkeisen.

Tot slot is huidig onderzoek uitgevoerd door middel van kwantitatieve onderzoeksmethoden aangezien de algemene theorieën omtrent *workplace telepressure* worden getoetst aan de hand van specifieke verwachtingen. Een suggestie voor vervolgonderzoek betreft om het onderzoek tevens kwalitatief uit te voeren door bijvoorbeeld interviews te houden met de universitair docenten. Door middel van kwalitatief onderzoek worden verwachtingen getoetst aan de hand van wat de universitair docenten zeggen of schrijven waardoor diepgaandere informatie vrijkomt over achterliggende gedachten en gevoelens (Field, 2018). Door kwalitatief onderzoek uit te voeren kan het begrip omtrent de relaties worden verruimd. Ondanks de kwantitatieve aard van huidig onderzoek zijn er reacties op de vragen en concepten binnengekomen via e-mail. In deze e-mails gaven de universitair docenten onder andere aan dat er minder ondersteuning was van de leidinggevende in het onderwijs dan in het bedrijfsleven, dat de werkstress in het algemeen is toegenomen door alle ICT-faciliteiten (dus niet enkel degene waarmee tevens asynchrone communicatie mogelijk is) en dat het gebruik van deze ICT-faciliteiten, zoals Teams, uitputtend werkt. Uit deze toelichtingen blijkt dat de relatie tussen ICT gebruik en burn-out klachten diepgaander is dan enkel zoals uitgevraagd in deze kwantitatieve vragenlijst.

5.3 Implicaties

In deze paragraaf zullen de theoretische en praktische implicaties van dit onderzoek worden besproken waardoor wordt teruggekomen op zowel de wetenschappelijke relevantie als de maatschappelijke en praktische relevantie.



5.3.1 Theoretische implicaties

Dit onderzoek heeft een bijdrage geleverd aan de wetenschap door de hiaten in de bestaande literatuur op te vullen over de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en burn-out onder universitair docenten. Ten eerste waren de bevindingen omtrent de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out tot op heden inconsistent. Door middel van de bevindingen uit huidig onderzoek kan worden gesteld dat er daadwerkelijk een verband bestaat tussen *workplace telepressure* en burn-out onder universitair docenten. Deze bevinding impliceert tevens dat *workplace telepressure* als werkeis kan worden beschouwd en zodoende in het JD-R model kan worden geplaatst om de relaties tot burn-out te begrijpen (Liu et al., 2021).

Daarnaast is in huidig onderzoek de invloed van de leidinggevende door middel van de toepassing van *peoplemanagement* onderzocht. De bevindingen uit huidig onderzoek suggereren dat de toepassing van *peoplemanagement* niet zal zorgen voor een afname aan burn-out ten gevolge van *workplace telepressure* maar daar tegenover staat dat de toepassing van *peoplemanagement* ook niet zal zorgen voor een onbewuste verhoging van de werkdruk waardoor de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out zou worden versterkt. Ondanks dat de resultaten suggereren dat *peoplemanagement* niet direct in het JD-R model kan worden geplaatst, is het mogelijk dat bepaalde onderdelen van *peoplemanagement* wel fungeren als buffer op de hoge ICT-werkeisen. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk dat de ondersteuning van de leidinggevende in het dagelijks functioneren en door maatwerkafspraken van groter belang is bij een toename aan ICT-werkeisen en een verminderde werk-privé balans, dan de ondersteuning van de leidinggevende en geïmplementeerd HR-beleid op het gebied van ontwikkeling, opleiding en doorgroeimogelijkheden.

Tot slot is in huidig onderzoek gekeken naar de invloed van de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken op de ontwikkeling van *workplace telepressure*. Uit de resultaten van huidig onderzoek blijkt dat enkel neuroticisme een samenhang vertoont met *workplace telepressure*. Hieruit kan worden opgemaakt dat de overige vier persoonlijkheidskenmerken geen verband vertonen met de ervaring van *workplace telepressure*, wat grotendeels overeenkomt met de bestaande literatuur (Santuzzi & Barber, 2015; Grawitch et al., 2018). Desalniettemin wordt aangeraden vanuit dit onderzoek om de verdere aspecten en facetten van de persoonlijkheidskenmerken te analyseren in relatie tot *workplace telepressure*, alvorens kan worden gesteld dat persoonlijkheid daadwerkelijk geen voorspeller is van *workplace telepressure*.



5.3.2 *Praktische implicaties*

De resultaten en bevindingen uit dit onderzoek bieden daarnaast maatschappelijke en praktische inzichten. Zoals uit de resultaten blijkt, resulteert de ervaring van *workplace telepressure* in een verhoogd risico op het ervaren van burn-out. Dit risico is problematisch aangezien burn-out vervolgens in verband kan worden gebracht met personeelsverloop. Daarnaast kunnen burn-outklachten ook de persoonlijke en professionele bekwaamheid aantasten (Schaufeli & Bakker, 2004) waardoor de prestaties van de studenten afnemen (Watts & Robertson, 2011). De relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out is daarentegen nauwelijks afhankelijk van de persoonlijkheid van de universitair docenten. Het is zodoende ten eerste van belang om de bestaande *workplace telepressure* onder alle universitair docenten te verminderen en daarnaast is het van belang dat het ontstaan van *workplace telepressure* wordt voorkomen.

Ten eerste is het belangrijk dat de bestaande *workplace telepressure* wordt verminderd. Aangezien *workplace telepressure* kan worden gezien als werkeis in het JD-R model, is het van belang dat de energiebronnen worden verhoogd om de negatieve effecten van hoge werkeisen op burn-out te bufferen (Schaufeli & Taris, 2013). Ondanks dat *peoplemanagement* deze relatie niet verminderd, kunnen leidinggevenden volgens het onderzoek van Liu en anderen (2021) wel mindfulness toepassen als energiebron om *workplace telepressure* te verminderen. Hierdoor wordt de emotionele uitputting van universitair docenten tevens verminderd. Het aanleren van mindfulness aan leidinggevenden en universitair docenten kan door middel van onder andere mindfulnessinterventies of minderfulnessstrainingen,

Daarnaast is het van belang dat het ontstaan van *workplace telepressure*, door het thuiswerken en een toename aan ICT-werkeisen, wordt voorkomen. Het voorkomen van *workplace telepressure* kan zowel door in te zetten op het verbeteren van de werk-privé balans, als door in te zetten op het verbeteren van de werkfactoren. Ten eerste wordt *workplace telepressure* in verband gebracht met een verminderde werk-privé balans wat vervolgens kan resulteren in toegenomen conflicten en zodoende in additionele werkstress (Barber et al., 2019; Lapierre et al., 2019). Het is dus van belang om de werk-privé balans van de universitair docenten te verbeteren zodat zij minder geneigd zijn om tijdens niet-werk uren bezig te zijn met beantwoorden van ICT-berichten. Een voorbeeld van een interventie voor het verbeteren van de werk-privé balans betreft het trainen van leidinggevenden in ‘gezinsondersteunend gedrag van leidinggevenden’. Door middel van deze training kunnen de leidinggevenden de universitair docenten ondersteuning bieden bij het herstel tijdens niet-werk uren. Hierdoor zal de ervaren *workplace telepressure* worden voorkomen (Barber et al., 2019).



Ten tweede is het van belang dat de werkfactoren worden verbeterd. Zoals gesteld is de Universiteit Utrecht momenteel bezig met het verlagen van de werkdruk voor de universitair docenten door middel van vergaderluwe werken. Naar aanleiding van de resultaten uit dit onderzoek blijkt dat dit een nuttige interventie is in het voorkomen van *workplace telepressure* en zodoende in het voorkomen van burn-out. Op deze manier kan de Universiteit Utrecht als organisatie bijdragen aan het verbeteren van de werkfactoren waardoor *workplace telepressure* kan worden voorkomen.

5.4 Conclusie

In dit onderzoek is de relatie tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken, *workplace telepressure*, *peoplemanagement* en het risico op burn-out onder universitair docenten bestudeerd in de context van het geforceerd thuiswerken door COVID-19. Ten eerste is gekeken naar de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht. Vervolgens is gekeken naar de modererende rol van *peoplemanagement* in de relatie tussen *workplace telepressure* en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht. Tot slot is gekeken naar de directe relaties tussen de *Big Five* persoonlijkheidskenmerken en *workplace telepressure* onder docenten van de Universiteit Utrecht. Door middel van dit onderzoek worden zowel wetenschappelijke hiaten opgevuld (zie paragraaf 5.1 en 5.3.1) als een praktische en maatschappelijke bijdrage geleverd (zie paragraaf 5.3.2) omtrent de bevordering van het welzijn van docenten van de Universiteit Utrecht.

In paragraaf 5.1 zijn de empirische deelvragen beantwoord door de bevindingen uit dit onderzoek te bediscussiëren. Gebruikmakend van de beantwoording van de empirische deelvragen, kan tevens antwoord worden gegeven op de centrale onderzoeksvraag die hoort bij dit onderzoek, te weten: *'In hoeverre hangen de Big Five persoonlijkheidskenmerken, workplace telepressure en het risico op burn-out onder docenten van de Universiteit Utrecht samen en hoe modereert peoplemanagement de relatie tussen workplace telepressure en burn-out?'.* Uit de resultaten blijkt dat de gemodereerde mediatie in vrijwel alle situaties niet significant is, enkel bij neuroticisme en een lage mate van *peoplemanagement*. Wanneer daarentegen wordt gekeken naar de directe relaties, blijkt dat het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme daadwerkelijk een positieve voorspeller is van de ervaren *workplace telepressure* en dat de ervaren *workplace telepressure* vervolgens een positieve voorspeller is van burn-out onder universitair docenten van de Universiteit Utrecht. De overige vier *Big Five* persoonlijkheidskenmerken vertonen geen relaties met de ervaren



workplace telepressure en *peoplemanagement* blijkt geen effect te hebben in de relatie tussen *workplace telepressure* en burn-out.

Concluderend kan worden gesteld, dat universitair docenten die een hoge mate van het *Big Five* persoonlijkheidskenmerk neuroticisme rapporteren, geneigd zijn om eerder *workplace telepressure* te ervaren. Universitair docenten die daarnaast een hoge mate van *workplace telepressure* ervaren, zullen hoogstwaarschijnlijk ook een hoge mate van burn-out ervaren. Al met al kan worden gesteld dat de ervaren *workplace telepressure* mogelijk kan worden veroorzaakt door individuele verschillen. Echter, de persoonlijkheidskenmerken van werknemers zijn niet de enige oorzaken in de ontwikkeling van *workplace telepressure*. Vervolgonderzoek is dan ook noodzakelijk om verder begrip te creëren omtrent de totstandkoming, en de uiteindelijke vermindering, van ervaren *workplace telepressure* om de negatieve consequenties te voorkomen.



Literatuur

- Alarcon, G., Eschleman, K. J., & Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & stress*, 23(3), 244-263.
<https://doi.org/10.1080/02678370903282600>
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67-75.
<http://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Barber, L. K., Conlin, A. L., & Santuzzi, A. M. (2019). Workplace telepressure and work-life balance outcomes: The role of work recovery experiences. *Stress and Health*, 35(3), 350-362. <https://doi.org/10.1002/smi.2864>
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172.
<https://doi.org/10.1037/a0038278>.
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2017). Telepressure and college student employment: The costs of staying connected across social contexts. *Stress and Health*, 33(1), 14-23.
<https://doi.org/10.1002/smi.2668>
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), 1-26.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Billieux, J. (2012). Problematic Use of the Mobile Phone: A Literature Review and a Pathways Model. *Current Psychiatry Reviews*, 8(4), 299-307.
<https://doi.org/10.2174/157340012803520522>
- Boeije, H., t Hart, H., & Hox, J. (2009). *Onderzoeksmethoden (8e druk)*. Den Haag, Nederland: Boom Uitgevers.
- Borle, P., Reichel, K., & Voelter-Mahlknecht, S. (2021). Is There a Sampling Bias in Research on Work-Related Technostress? A Systematic Review of Occupational Exposure to Technostress and the Role of Socioeconomic Position. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 2071.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18042071>



- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human resource management journal*, 15(3), 67-94.
<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00154.x>
- Bresó, E., Salanova, M., & Schaufeli, W.B. (2007). In search of the ‘third dimension’ of burnout: Efficacy or inefficacy? *Applied Psychology*, 56, 460-478.
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00290.x>
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 51, 697-713.
<https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- CBS-TNO (2019). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden*. Geraadpleegd via <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2020/16/nationale-enquete-arbeidsomstandigheden-2019>
- Charoensukmongkol, P., & Phungsoonthorn, T. (2020). The effectiveness of supervisor support in lessening perceived uncertainties and emotional exhaustion of university employees during the COVID-19 crisis: the constraining role of organizational intransigence. *The Journal of general psychology*, 1-20.
<https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1795613>
- Clark, L. A., Karau, S. J., & Michalisin, M. D. (2012). Telecommuting attitudes and the ‘big five’ personality dimensions. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(3), 31-46. Geraadpleegd via http://www.na-businesspress.com/JMPP/ClarkLA_Web13_3_.pdf
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and NEO five-factor inventory (NEO-FFI) professional manual*. United States: Psychological Assessment Resources. Geraadpleegd via https://www.researchgate.net/profile/Paul_Costa3/publication/247728869_Persons_Places_and_Personality_Career_Assessment_Using_the_Revised_NEO_Personality_Inventory/links/556c4f9008aec2268303bd9d.pdf
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>



- Denissen, J. J., Geenen, R., Van Aken, M. A., Gosling, S. D., & Potter, J. (2008). Development and validation of a Dutch translation of the Big Five Inventory (BFI). *Journal of personality assessment*, *90*(2), 152-157.
<https://doi.org/10.1080/00223890701845229>
- Devaraj, S., Easley, R. F., & Crant, J. M. (2008). Research note—how does personality matter? Relating the five-factor model to technology acceptance and use. *Information systems research*, *19*(1), 93-105. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0153>
- DeYoung, C. G., Quilty, L. C., & Peterson, J. B. (2007). Between facets and domains: 10 aspects of the Big Five. *Journal of personality and social psychology*, *93*(5), 880.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.5.880>
- Duits, L. (2020, 28 augustus). *De werkdruk is hoger dan ooit en daar verandert voorlopig niets aan*. Geraadpleegd via <https://www.nrc.nl/nieuws/2020/08/28/de-werkdruk-is-hoger-dan-ooit-en-daar-verandert-voorlopig-niets-aan-a4010170>
- Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic leadership in a time of crisis: The coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, *14*(1), 39-45.
<https://doi.org/10.1002/jls.21684>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM Statistics* (5de ed.). Sage Publications.
- FNV (2019, 12 maart). *Werkdruk op universiteiten verder opgelopen*. Geraadpleegd via <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/fnv-overheid/2019/03/werkdruk-op-universiteiten-nog-verder-opgelopen>
- Gerlitz, J. Y., & Schupp, J. (2005). Zur Erhebung der Big-Five-basierten persönlichkeitsmerkmale im SOEP. *DIW Research Notes*, *4*, 1-36.
- Grawitch, M. J., Werth, P. M., Palmer, S. N., Erb, K. R., & Lavigne, K. N. (2018). Self-imposed pressure or organizational norms? Further examination of the construct of workplace telepressure. *Stress and Health*, *34*(2), 306-319.
<https://doi.org/10.1002/smi.2792>
- Hahn, E., Gottschling, J., & Spinath, F. M. (2012). Short measurements of personality—Validity and reliability of the GSOEP Big Five Inventory (BFI-S). *Journal of Research in Personality*, *46*(3), 355-359. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2012.03.008>
- Intranet Universiteit Utrecht (2021). *Van overvolle mailbox naar ruimte, rust en focus*.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, *87*, 797–807.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.797>



- Kao, K. Y., Chi, N. W., Thomas, C. L., Lee, H. T., & Wang, Y. F. (2020). Linking ICT Availability Demands to Burnout and Work-Family Conflict: The Roles of Workplace Telepressure and Dispositional Self-Regulation. *The Journal of Psychology, 154*(5), 325-345. <https://doi.org/10.1080/00223980.2020.1745137>
- Khedhaouria, A., & Cucchi, A. (2019). Technostress creators, personality traits, and job burnout: A fuzzy-set configurational analysis. *Journal of Business Research, 101*, 349-361. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.029>
- Knies, E. (2012). *Meer waarde voor en door medewerkers: een longitudinale studie naar de antecedenten en effecten van peoplemanagement*. (PhD thesis). Geraadpleegd via <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/234628>
- Knies, E., & Leisink, P. (2014a). Linking people management and extra-role behaviour: results of a longitudinal study. *Human Resource Management Journal, 24*(1), 57-76. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12023>
- Knies, E., & Leisink, P. (2014b). Leadership behavior in public organizations: A study of supervisory support by police and medical center middle managers. *Review of public personnel administration, 34*(2), 108-127. <https://doi.org/10.1177/0734371X13510851>
- Knies, E., Leisink, P., & Van de Schoot R. (2020) People management: developing and testing a measurement scale, *The International Journal of Human Resource Management, 31*(6), 705-737, <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1375963>
- Krishnan, S. (2017). Personality and espoused cultural differences in technostress creators. *Computers in Human Behavior, 66*, 154-167. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.09.039>
- Landers, R. N., & Lounsbury, J. W. (2006). An investigation of Big Five and narrow personality traits in relation to Internet usage. *Computers in human behavior, 22*(2), 283-293. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2004.06.001>
- Lapierre, L. M., Van Steenbergen, E. F., Peeters, M. C., & Kluwer, E. S. (2016). Juggling work and family responsibilities when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior, 37*(6), 804-822. <https://doi.org/10.1002/job.2075>
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of applied psychology, 75*(6), 743. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.743>
- Litwiller, B., Snyder, L. A., Taylor, W. D., & Steele, L. M. (2017). The relationship between



- sleep and work: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 102(4), 682.
<https://doi.org/10.1037/apl0000169>
- Liu, B., Zhang, Z., & Lu, Q. (2021). Influence of Leader Mindfulness on the Emotional Exhaustion of University Teachers: Resources Crossover Effect. *Frontiers in Psychology*, 12, 298. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.597208>
- Lutz, S., Schneider, F. M., & Vorderer, P. (2020). On the downside of mobile communication: An experimental study about the influence of setting-inconsistent pressure on employees' emotional well-being. *Computers in Human Behavior*, 105, 106216. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106216>
- Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U., & Mauno, S. 2013. Does personality matter? A review of individual differences in occupational well-being. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1, 107–143. [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001008](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001008)
- Marchiori, D. M., Mainardes, E. W., & Rodrigues, R. G. (2019). Do individual characteristics influence the types of technostress reported by workers?. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 35(3), 218-230.
<https://doi.org/10.1080/10447318.2018.1449713>
- Marhadi, A. B. M., & Hendarman, A. F. (2020). Identifying the Relationship between The Big Five Personality Traits and Attitudes towards Teleworking of Generation Z. *American International Journal of Business Management*, 3(7), 76-88. Geraadpleegd via <https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2020/07/IJ377685.pdf>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Schwab, R. L. (1996). Maslach burnout inventory-educators survey (MBI-ES). *MBI Manual*
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Newman, A., Ferrer, J., Andresen, M., & Zhang, Y. (2021) *Call for Papers Human Resource Management in Times of Crisis*. Geraadpleegd via http://hermes.hsu-hh.de/kommissionpersonal/wp-content/uploads/sites/18/2020/10/Call-for-Papers-IJHRM_HRM-in-times-of-crisis.pdf
- Nishii, L. H., Lepak, D. P., & Schneider, B. (2008). Employee attributions of the “why” of HR practices: Their effects on employee attitudes and behaviors, and customer



- satisfaction. *Personnel psychology*, 61(3), 503-545. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00121.x>
- Phillips, J. G., Butt, S. & Blaszczynski, A. (2006). Personality and Self-Reported Use of Mobile Phones for Games. *Cyberpsychology & Behaviour*, 9(6), 753-758. <https://doi.org/10.1089/cpb.2006.9.753>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Purcell, J., & Hutchinson, S. (2007). Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: theory, analysis and evidence. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 3-20. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00022.x>
- Rammstedt, B., & John, O. P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of research in Personality*, 41(1), 203-212. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2006.02.001>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robinson, O. C. (2009). On the social malleability of traits: Variability and consistency in Big 5 trait expression across three interpersonal contexts. *Journal of Individual Differences*, 30(4), 201-208. <https://doi.org/10.1027/1614-0001.30.4.201>
- Rothmann, S., & Barkhuizen, N. (2008). Burnout of academic staff in South African higher education institutions. *South African Journal of Higher Education*, 22(2), 439-456.
- Sabagh, Z., Hall, N. C., & Saroyan, A. (2018). Antecedents, correlates and consequences of faculty burnout. *Educational Research*, 60(2), 131-156. <https://doi.org/10.1080/00131881.2018.1461573>
- Santuzzi, A. M., & Barber, L. K. (2018). Workplace telepressure and worker well-being: The intervening role of psychological detachment. *Occupational Health Science*, 2(4), 337-363. <https://doi.org/10.1007/s41542-018-0022-8>
- Schaufeli, W. B. (2007). Burn-out in discussie. *De Psycholoog*, 10, 534-540. https://doi.org/10.1007/978-90-313-6556-2_1
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational*



- Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2007). Burnout en bevlogenheid. *De psychologie van arbeid en gezondheid*, 341-358. Houten: Bohn Stafleu van Loghum
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie*, 26(2), 182-204. Geraadpleegd van <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/401.pdf>
- Schaufeli, W.B., & Van Dierendonck, D. (2000). Utrechtse Burnout Schaal (UBOS). Lisse, Nederland: Swets & Zeitlinger
- Schaufeli, W., De Witte, H., & Desart, S. (2020). De Burnout Assessment Tool (BAT): Een nieuw instrument voor het meten van Burn-out. *Tijdschrift Klinische Psychologie*, 50(4), 267-283. Geraadpleegd via <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/553.pdf>
- Seidler, A., Thinschmidt, M., Deckert, S., Then, F., Hegewald, J., Nieuwenhuijsen, K., & Riedel-Heller, S. G. (2014). The role of psychosocial working conditions on burnout and its core component emotional exhaustion—a systematic review. *Journal of occupational medicine and toxicology*, 9(1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/1745-6673-9-10>
- Shantz, A., Alfes, K., & Arevshatian, L. (2016). HRM in healthcare: the role of work engagement. *Personnel Review*, 45(2), 274-295. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2014-0203>
- Sheehan, K. B. (2001). E-mail survey response rates: A review. *Journal of computer-mediated communication*, 6(2), 621, <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2001.tb00117.x>
- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and Technostress during the Covid-19 emergency: the crucial role of the leaders on remote working. *Frontiers in Psychology*, 11, 3714. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620310>
- Srivastava, S. C., Chandra, S., & Shirish, A. (2015). Technostress creators and job outcomes: theorising the moderating influence of personality traits. *Information Systems Journal*, 25(4), 355-401. <https://doi.org/10.1111/isj.12067>
- Taris, T.W., Le Blanc, P.M., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P.J.G. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review



- and two longitudinal tests. *Work & Stress*, 19, 241-258.
<https://doi.org/10.1080/02678370500270453>
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied psychology*, 88(3), 500. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.500>
- Van der Velde, M., Jansen, P., & Dijkers, J. (2018). *Praktijkgericht onderzoek: opzetten, uitvoeren, analyseren en rapporteren*. Hilversum, Nederland: Concept Uitgeefgroep.
- Van Laethem (2020). *Telepressure en de coronacrisis*. Geraadpleegd via <https://www.uva.nl/shared-content/faculteiten/nl/faculteit-der-maatschappij-en-gedragswetenschappen/nieuws/2020/04/telepressure-en-de-coronacrisis.html>
- Veldhuis, P. (2020, 20 januari). *Overwerkte wetenschappers doen aangifte bij de Arbeidsinspectie*. Geraadpleegd via <https://www.nrc.nl/nieuws/2020/01/20/met-massagestoelen-en-mindfulness-help-je-overwerkte-wetenschappers-niet-a3987407>
- Vereniging van Nederlandse Universiteiten, VSNU. (2019). Geraadpleegd via <https://www.vsnu.nl/feiten-en-cijfers-personeel.html>
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Den Haag, Nederland: Boom Lemma uitgevers.
- Watkins, M. B., Ren, R., Umphress, E. E., Boswell, W. R., Triana, M. D. C., & Zardkoohi, A. (2015). Compassion organizing: Employees' satisfaction with corporate philanthropic disaster response and reduced job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(2), 436-458. <https://doi.org/10.1111/joop.12088>
- Watts, J., & Robertson, N. (2011). Burnout in university teaching staff: a systematic literature review. *Educational Research*, 53(1), 33-50.
<https://doi.org/10.1080/00131881.2011.552235>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>



Bijlage I: Introductiebrief

Geachte heer/mevrouw,

Voor mijn onderzoek ter afronding van de master Strategisch Human Resource Management aan de Universiteit Utrecht heb ik uw hulp nodig. Het doel van mijn onderzoek is inzicht verkrijgen in de mate waarin docenten van de Universiteit Utrecht *workplace telepressure* ervaren (de drang om direct te reageren op werkgerelateerde ICT-berichten) en welke rol persoonlijkheidskenmerken en leidinggevendenden hierin spelen. Tevens wordt gekeken of *workplace telepressure* verband houdt met het risico op burn-outklachten. Dit onderzoek betreft geen medische diagnose van burn-out maar slechts een indicatie van het risico op de ontwikkeling van burn-out.

Zou u zo vriendelijk willen zijn om aan mijn onderzoek mee te werken?

Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 5 tot 10 minuten van uw tijd kosten. De door u verstrekte gegevens zullen uitsluitend voor dit onderzoek gebruikt worden en de resultaten van de vragenlijsten worden vertrouwelijk behandeld. Indien u achteraf graag een kort rapport wenst over de resultaten van dit onderzoek, kunt u aan het einde van de vragenlijst uw e-mailadres achterlaten.

Klik op de onderstaande link om deel te nemen:

...

De openbare contactgegevens op de website van de Universiteit Utrecht stellen mij in de gelegenheid om u via deze weg een e-mail te versturen. Ondanks dat uw persoonsgegevens in deze e-mailadressen niet anoniem zijn, wordt uw naam niet verder in verband gebracht met de gegevens uit dit onderzoek. Indien u niet langer werkzaam bent bij de Universiteit Utrecht, kunt u deze e-mail als niet verzonden beschouwen.

Mocht u nog vragen hebben, dan kunt u contact met mij opnemen via w.t.j.m.lammen@students.uu.nl. Bij voorbaat dank voor uw tijd en moeite!

Met vriendelijke groet,

Mijntje Lammen



Dear Sir/Madam,

For my research to complete the master Strategic Human Resource Management at Utrecht University I need your help. The purpose of my research is to gain insight into the extent to which lecturers at Utrecht University experience workplace telepressure (the urge to respond immediately to work-related ICT messages) and what role personality traits and supervisors play in this. We will also examine whether workplace telepressure is related to the risk of burnout. This study is not a medical diagnosis of burnout but only an indication of the risk of developing burnout.

Would you do me the favour of participating in my research?

Completing the questionnaire will take about 5 to 10 minutes of your time. The data you provide will be used exclusively for this study and the results of the questionnaires will be treated confidentially. If you would like a brief report on the results of this study afterwards, you can leave your email address at the end of the questionnaire.

Click on the link below to participate:

...

The public contact details on the website of Utrecht University allow me to send you an e-mail by this means. Although your personal data in these emails are not anonymous, your name will not be further associated with the data from this study. If you are no longer employed by Utrecht University, please consider this e-mail not sent.

If you have any further questions, please contact me at w.t.j.m.lammen@students.uu.nl.

Thank you in advance for your time and effort!

Kind regards,

Mijntje Lammen



Bijlage II: Informed Consent

Geachte docent van de Universiteit Utrecht,

Hartelijk dank voor uw deelname aan dit onderzoek. Dit onderzoek wordt afgenomen in het kader van een afstudeeronderzoek van de master Strategisch Human Resource Management van de Universiteit Utrecht. Het doel van het onderzoek is inzicht verkrijgen in de mate waarin docenten van de Universiteit Utrecht workplace telepressure ervaren (de drang om direct te reageren op werkgerelateerde ICT-berichten) en welke rol persoonlijkheidskenmerken en leidinggevenden hierin spelen. Tevens wordt gekeken of workplace telepressure verband houdt met het risico op burn-outklachten. Dit onderzoek betreft geen medische diagnose van burn-out maar slechts een indicatie van het risico op de ontwikkeling van burn-out. Het duurt ongeveer 5-10 minuten om de vragenlijst volledig in te vullen.

De verzamelde data wordt opgeslagen in Yoda, zal niet worden gedeeld met derden en zal worden bewaard tot 3 maanden na de afstudeerdatum (gepland op 31 augustus 2021). Uw deelname is geheel vrijwillig en u heeft te allen tijde het recht om u terug te trekken uit het onderzoek en uw deelname te stoppen. De data is daarnaast niet individueel naar u herleidbaar.

Voor vragen of opmerkingen kun je contact opnemen met Mijntje Lammen via w.t.j.m.lammen@students.uu.nl.

Met vriendelijke groet,

Mijntje Lammen
w.t.j.m.lammen@students.uu.nl

Consent

Gaat u akkoord met uw deelname aan deze vragenlijst?

- Ja, ik ga akkoord.
- Nee, ik ga niet akkoord.



Bijlage III: De Onderzoeksvragen

De doelgroep van dit onderzoek betreft docenten aan de Universiteit Utrecht die lesgeven aan studenten. Geeft u les aan studenten op de universiteit?

- Ja, ik geef les aan studenten op de universiteit.
- Nee, ik geef geen les aan studenten op de universiteit.

Demografische gegevens

De volgende vragen gaan over uw demografische gegevens.

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw
- Anders

Wat is uw geboortjaar?

- Jaartal

Bij welke faculteit bent u werkzaam?

- Bètawetenschappen
- Diergeneeskunde
- Geesteswetenschappen
- Geneeskunde
- Geowetenschappen
- Sociale Wetenschappen
- Recht, Economie, Bestuur en Organisatie
- Anders

Heeft u een vast of een tijdelijk contract?

- Vast
- Tijdelijk

Wat is de omvang van uw aanstelling?

- Deeltijd <25%
- Deeltijd 25-50%



- Deeltijd 51-70%
- Deeltijd 71-<100%
- Voltijd 100%

Wat is uw onderwijstaakstelling (het percentage dat u daadwerkelijk lesgeeft aan studenten)

- Open vraag %

Vragen Workplace Telepressure

De volgende stellingen gaan over hoe u technologie gebruikt om te communiceren met collega's en studenten op uw werkplek. Denk in het bijzonder aan technologieën die u in staat stellen te bepalen wanneer u reageert, zoals e-mail, sms of voicemail. Geef aan in welke mate de stellingen op u van toepassing zijn op een schaal van 'sterk mee oneens' (1) tot en met 'sterk mee eens' (5).

	Sterk mee oneens (1)	Mee oneens (2)	Niet mee oneens, niet mee eens (3)	Mee eens (4)	Sterk mee eens (5)
Ik vind het moeilijk om mij op andere dingen te concentreren wanneer ik een bericht van iemand ontvang.					
Ik kan mij beter concentreren op andere taken wanneer ik mijn berichten heb beantwoord.					
Ik kan niet stoppen met denken over een bericht totdat ik heb gereageerd.					
Ik voel een sterke behoefte om onmiddellijk op anderen te reageren.					
Ik heb een overweldigend gevoel om direct te reageren op het moment dat ik een bericht van iemand ontvang.					
Ik vind het moeilijk om het onmiddellijk reageren op een bericht te weerstaan.					

Vragen Burn-out

De volgende stellingen gaan over het risico op burn-out op het werk. Geef aan in welke mate de volgende stellingen op u van toepassing zijn op een schaal van 'nooit' (0) tot en met 'dagelijks/altijd' (6) **sinds het thuiswerken door COVID-19**. Deze vragenlijst betreft geen medische diagnose maar een indicatie van het risico op de ontwikkeling van burn-out.



	Nooit (0)	Een paar keer per jaar of minder/ sporadisch (1)	Eens per maand of minder/af en toe (2)	Een paar keer per maand/ regelmatig (3)	Eens per week/dikwijls (4)	Een paar keer per week/zeer dikwijls (5)	Dagelijks/ altijd (6)
Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk.							
Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk.							
Ik voel me aan het einde van mijn latijn.							
Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.							
Ik voel me vermoeid als ik 's ochtends opsta en er weer een werkdag voor me ligt.							
Ik voel me gefrustreerd door mijn baan.							
Ik denk dat ik me te veel inzet voor mijn werk.							
De hele dag met mensen werken vormt een zware belasting voor mij.							
Ik heb het idee dat ik onverschilliger ben geworden tegenover andere mensen sinds ik deze baan heb.							
Ik maak me zorgen dat mijn werk me gevoelsmatig afstompt.							
Ik heb het gevoel dat studenten mij hun problemen verwijten.							
Ik heb het gevoel dat ik sommige studenten te onpersoonlijk behandel.							
Het kan mij niet schelen wat er met sommige studenten gebeurt.							

Vragen Peoplemanagement

De volgende stellingen gaan over de toepassing van HR-maatregelen en over uw gevoel van ondersteuning vanuit uw leidinggevende. Geef aan in welke mate de volgende stellingen op u van toepassing zijn op een schaal van 'sterk mee oneens' (1) tot en met 'sterk mee eens' (5).

	Sterk mee oneens (1)	Mee oneens (2)	Niet mee oneens, niet mee eens (3)	Mee eens (4)	Sterk mee eens (5)
--	-------------------------	-------------------	---------------------------------------	-----------------	-----------------------



Mijn leidinggevende maakt met mij afspraken die passen bij mijn persoonlijke situatie.					
Mijn leidinggevende maakt individuele afspraken met mij (over werktijden, opleidingsmogelijkheden en dergelijke) waardoor ik mijn werk beter kan doen.					
Mijn leidinggevende toont belangstelling in hoe ik mijn werk doe.					
Mijn leidinggevende toont belangstelling in mijn persoonlijk functioneren.					
Mijn leidinggevende laat waardering merken voor mijn werk.					
Mijn leidinggevende informeert bij mij of ik mijn werk goed aankan.					
Mijn leidinggevende attendeert mij op mogelijkheden voor verdere opleiding.					
Mijn leidinggevende biedt mij mogelijkheden om aan opleidingen deel te nemen.					
Mijn leidinggevende helpt mij doorgroeimogelijkheden op een hoger niveau te benutten.					
Mijn leidinggevende helpt mij doorgroeimogelijkheden op het huidige niveau te benutten.					

Geef aan in welke mate de volgende stellingen op u van toepassing zijn op een schaal van ‘sterk mee oneens’ (1) tot en met ‘sterk mee eens’ (5).

Ik ervaar dat de volgende onderdelen van HR-beleid in de praktijk gericht zijn op ondersteuning van medewerkers:

	Sterk mee oneens (1)	Mee oneens (2)	Niet mee oneens, niet mee eens (3)	Mee eens (4)	Sterk mee eens (5)
Opleiding en ontwikkeling					
Doorstroom naar een andere functie					
Beoordeling					
Beloning					
Taakverlichting, taakverandering, loopbaanadvies					



Vitaliteit (bv. preventie en gezondheid)					
Combinatie werk en privé (bv. flexibele werktijden, levensloopverlof, thuiswerken)					

Vragen Big Five Persoonlijkheidskenmerken

De volgende stellingen gaan over uw persoonlijkheidskenmerken. Geef aan in welke mate de volgende stellingen op u van toepassing zijn op een schaal van ‘sterk mee oneens’ (1) tot en met ‘sterk mee eens’ (5).

	Sterk mee oneens (1)	Mee oneens (2)	Niet mee oneens, niet mee eens (3)	Mee eens (4)	Sterk mee eens (5)
Ik zie mijzelf als iemand die spraakzaam is.					
Ik zie mijzelf als iemand die extravert, gezellig is.					
Ik zie mijzelf als iemand die gereserveerd is.*					
Ik zie mijzelf als iemand die zich veel zorgen maakt.					
Ik zie mijzelf als iemand die snel nerveus wordt.					
Ik zie mijzelf als iemand die ontspannen is, die goed om kan gaan met stress.*					
Ik zie mijzelf als iemand die origineel is, met nieuwe ideeën komt.					
Ik zie mijzelf als iemand die artistieke, esthetische ervaringen waardeert.					
Ik zie mijzelf als iemand met een actieve verbeelding.					
Ik zie mijzelf als iemand die soms onbeleefd is tegen anderen.*					
Ik zie mijzelf als iemand met een vergevingsgezind karakter.					
Ik zie mijzelf als iemand die attent en aardig is voor bijna iedereen.					
Ik zie mijzelf als iemand die grond werk doet.					
Ik zie mijzelf als iemand die de neiging heeft om lui te zijn.*					
Ik zie mijzelf als iemand die dingen efficiënt doet.					



Einde

Hartelijk bedankt voor uw tijd en moeite! Mocht u interesse hebben in een kort rapport over de resultaten van dit onderzoek, dan wordt u na deze afronding doorgestuurd naar een andere vragenlijst waar u uw e-mailadres achter kunt laten. Op deze manier wordt de anonimiteit gewaarborgd. Als u geen rapport met resultaten wenst, dan kunt u op onderstaande gele pijl ("volgende") klikken en de webpagina afsluiten om de vragenlijst af te ronden.

Indien u nog vragen heeft, kunt u contact opnemen met Mijntje Lammen via w.t.j.m.lammen@students.uu.nl.

Met vriendelijke groet,

Mijntje Lammen

Vragenlijst II: Mailadressen

Indien u graag een kort rapport wenst over de resultaten van dit onderzoek, laat dan hier uw e-mailadres achter:

...



Appendix I: Syntax

Toets van representativiteit

NPART TESTS

```
/CHISQUARE=Dummy_Geslacht_refman  
/EXPECTED=47.5 52.5  
/STATISTICS DESCRIPTIVES QUANTILES  
/MISSING ANALYSIS.
```

NPART TESTS

```
/CHISQUARE=Leeftijdscategoriën  
/EXPECTED=1.8 8.3 15.1 15.1 12.4 11.8 12 10.9 10.5 2  
/STATISTICS DESCRIPTIVES QUANTILES  
/MISSING ANALYSIS.
```

NPART TESTS

```
/CHISQUARE=Contract  
/EXPECTED=71.1 28.9  
/STATISTICS DESCRIPTIVES QUANTILES  
/MISSING ANALYSIS.
```

NPART TESTS

```
/CHISQUARE=OmvangAanstelling  
/EXPECTED=5 7 12 29 47  
/STATISTICS DESCRIPTIVES QUANTILES  
/MISSING ANALYSIS.
```

Factoranalyse Workplace Telepressure

FACTOR

```
/VARIABLES WT1_preoccupatie WT2_preoccupatie WT3_preoccupatie  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS WT1_preoccupatie WT2_preoccupatie WT3_preoccupatie  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES WT4_drang WT5_drang WT6_drang  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS WT4_drang WT5_drang WT6_drang  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

* Factoranalyse Burn-out

FACTOR

```
/VARIABLES BO1_emo BO2_emo BO3_emo BO4_emo BO5_emo BO6_emo BO7_emo BO8_emo  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS BO1_emo BO2_emo BO3_emo BO4_emo BO5_emo BO6_emo BO7_emo BO8_emo  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
```



```
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES BO9_dep BO10_dep BO11_dep BO12_dep BO13_dep  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS BO9_dep BO10_dep BO11_dep BO12_dep BO13_dep  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

Factoranalyse Peoplemanagement

FACTOR

```
/VARIABLES PM1_toepas_HR PM2_toepas_HR PM3_toepas_HR PM4_toepas_HR PM5_toepas_HR  
PM6_toepas_HR PM7_toepas_HR  
/MISSING PAIRWISE  
/ANALYSIS PM1_toepas_HR PM2_toepas_HR PM3_toepas_HR PM4_toepas_HR PM5_toepas_HR  
PM6_toepas_HR PM7_toepas_HR  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/FORMAT BLANK(.10)  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES PM8_toepas_maatwerk PM9_toepas_maatwerk  
/MISSING PAIRWISE  
/ANALYSIS PM8_toepas_maatwerk PM9_toepas_maatwerk  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/FORMAT BLANK(.10)  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES PM10_onders_dag PM11_onders_dag PM12_onders_dag PM13_onders_dag  
/MISSING PAIRWISE  
/ANALYSIS PM10_onders_dag PM11_onders_dag PM12_onders_dag PM13_onders_dag  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/FORMAT BLANK(.10)  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN
```




/METHOD=CORRELATION.

FACTOR

```
/VARIABLES PM14_onders_ontw PM15_onders_ontw PM16_onders_ontw PM17_onders_ontw
/MISSING PAIRWISE
/ANALYSIS PM14_onders_ontw PM15_onders_ontw PM16_onders_ontw PM17_onders_ontw
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
/FORMAT BLANK(.10)
/PLOT EIGEN
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)
/ROTATION OBLIMIN
/METHOD=CORRELATION.
```

Factoranalyse Big Five

FACTOR

```
/VARIABLES Pers1_ex Pers2_ex Pers3_ex_re
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Pers1_ex Pers2_ex Pers3_ex_re
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
/PLOT EIGEN
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)
/ROTATION OBLIMIN
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES Pers4_neu Pers5_neu Pers6_neu_re
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Pers4_neu Pers5_neu Pers6_neu_re
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
/PLOT EIGEN
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)
/ROTATION OBLIMIN
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES Pers7_op Pers8_op Pers9_op
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Pers7_op Pers8_op Pers9_op
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
/PLOT EIGEN
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)
/ROTATION OBLIMIN
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES Pers10_vr_re Pers11_vr Pers12_vr
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Pers10_vr_re Pers11_vr Pers12_vr
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION
/PLOT EIGEN
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
```



```
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES Pers13_con Pers14_con_re Pers15_con  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS Pers13_con Pers14_con_re Pers15_con  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

FACTOR

```
/VARIABLES Pers1_ex Pers2_ex Pers3_ex_re Pers4_neu Pers5_neu Pers6_neu_re Pers7_op Pers8_op  
Pers9_op Pers10_vr_re Pers11_vr Pers12_vr Pers13_con Pers14_con_re Pers15_con  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS Pers1_ex Pers2_ex Pers3_ex_re Pers4_neu Pers5_neu Pers6_neu_re Pers7_op Pers8_op  
Pers9_op Pers10_vr_re Pers11_vr Pers12_vr Pers13_con Pers14_con_re Pers15_con  
/PRINT INITIAL EXTRACTION ROTATION  
/FORMAT BLANK(.10)  
/PLOT EIGEN  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PAF  
/CRITERIA ITERATE(25) DELTA(0)  
/ROTATION OBLIMIN  
/METHOD=CORRELATION.
```

Betrouwbaarheid Workplace Telepressure

RELIABILITY

```
/VARIABLES=WT1_preoccupatie WT2_preoccupatie WT3_preoccupatie WT4_drang WT5_drang  
WT6_drang  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Workplace Telepressure Preoccupatie

RELIABILITY

```
/VARIABLES=WT1_preoccupatie WT2_preoccupatie WT3_preoccupatie  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Workplace Telepressure Drang

RELIABILITY

```
/VARIABLES= WT4_drang WT5_drang WT6_drang  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Burn-out

RELIABILITY



```
/VARIABLES=BO1_emo BO2_emo BO3_emo BO4_emo BO5_emo BO6_emo BO7_emo BO8_emo  
BO9_dep BO10_dep  
BO11_dep BO12_dep BO13_dep  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Emotionele Uitputting burn-out

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=BO1_emo BO2_emo BO3_emo BO4_emo BO5_emo BO6_emo BO7_emo BO8_emo  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Depersonalisatie burn-out

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=BO9_dep BO10_dep BO11_dep BO12_dep BO13_dep  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=PM8_toepas_maatwerk PM9_toepas_maatwerk PM10_onders_dag PM11_onders_dag  
PM12_onders_dag PM13_onders_dag PM14_onders_ontw PM15_onders_ontw PM16_onders_ontw  
PM17_onders_ont  
PM1_toepas_HR PM2_toepas_HR PM3_toepas_HR PM4_toepas_HR PM5_toepas_HR PM6_toepas_HR  
PM7_toepas_HR  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement ondersteuning door HR praktijken

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=PM1_toepas_HR PM2_toepas_HR PM3_toepas_HR PM4_toepas_HR PM5_toepas_HR  
PM6_toepas_HR  
PM7_toepas_HR  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement ondersteuning door maatwerkafspraken

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=PM8_toepas_maatwerk PM9_toepas_maatwerk  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement ondersteuning in dagelijks functioneren

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=PM10_onders_dag PM11_onders_dag PM12_onders_dag PM13_onders_dag  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```



Betrouwbaarheid peoplemanagement ondersteuning in ontwikkeling

RELIABILITY

```
/VARIABLES=PM14_onders_ontw PM15_onders_ontw PM16_onders_ontw PM17_onders_ont  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement de toepassing en implementatie van HR praktijken

RELIABILITY

```
/VARIABLES=PM1_toepas_HR PM2_toepas_HR PM3_toepas_HR PM4_toepas_HR PM5_toepas_HR  
PM6_toepas_HR  
PM7_toepas_HR PM8_toepas_maatwerk PM9_toepas_maatwerk  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid peoplemanagement ondersteunend leiderschapsgedrag

RELIABILITY

```
/VARIABLES=PM10_onders_dag PM11_onders_dag PM12_onders_dag PM13_onders_dag  
PM14_onders_ontw  
PM15_onders_ontw PM16_onders_ontw PM17_onders_ont  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Big Five Extraversie

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Pers1_ex Pers2_ex Pers3_ex_re  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Big Five Neuroticisme

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Pers4_neu Pers5_neu Pers6_neu_re  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Big Five Openheid

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Pers7_op Pers8_op Pers9_op  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Betrouwbaarheid Big Five Vriendelijkheid

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Pers10_vr_re Pers12_vr  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```



Betrouwbaarheid Big Five Conscientieusheid

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Pers13_con Pers14_con_re Pers15_con  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Beschrijvende statistieken variabelen

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=WorkplaceTelepressure Burnout Peoplemanagement BFextraversie  
BFneuroticisme BFopenheid BFvriendelijkheid BFconscientieusheid  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Correlatie-analyse voor correlatiematrix

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=Dummy_Geslacht_refman Leeftijd Dummy24 Dummy2550 Dummy5170 Dummy7199  
PercentageLesgeven WorkplaceTelepressure Burnout BFextraversie Peoplemanagement BFneuroticisme  
BFopenheid BFvriendelijkheid BFconscientieusheid  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Regressie analyse workplace telepressure en burnout model 1

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT Burnout  
/METHOD=ENTER WorkplaceTelepressure  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)  
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Regressie analyse workplace telepressure en burnout model 2

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT Burnout  
/METHOD=ENTER WorkplaceTelepressure Leeftijd Dummy_Geslacht_refman Dummy24 Dummy2550  
Dummy5170 Dummy7199 PercentageLesgeven  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)  
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Regressie analyse Big Five en workplace telepressure model 1

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT WorkplaceTelepressure  
/METHOD=ENTER BFextraversie BFneuroticisme BFopenheid BFvriendelijkheid BFconscientieusheid  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)  
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Regressie analyse Big Five en workplace telepressure model 2



```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT WorkplaceTelepressure
/METHOD=ENTER BFextraversie BFneuroticisme BFopenheid BFvriendelijkheid BFconscientieusheid
  Leeftijd Dummy_Geslacht_refman Dummy24 Dummy2550 Dummy5170 Dummy7199 PercentageLesgeven
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Moderatie analyse workplace telepressure - peoplemanagement - burn-out model 1

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Burnout
/METHOD=ENTER WorkplaceTelepressure Interactie_wt_peoplemanagement Peoplemanagement
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Moderatie analyse workplace telepressure - peoplemanagement - burn-out model 2

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Burnout
/METHOD=ENTER WorkplaceTelepressure Interactie_wt_peoplemanagement Peoplemanagement Leeftijd
  Dummy_Geslacht_refman Dummy24 Dummy2550 Dummy5170 Dummy7199 PercentageLesgeven
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```