

Werk-privébalans

Author(s)

Timmerman, Floor; Ballafkih, Hafid

Publication date

2023

Document Version

Final published version

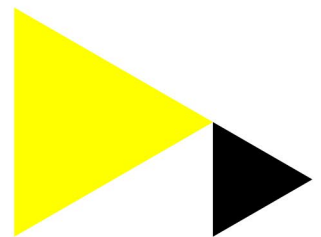
Published in

Tussen terugverlangen en vooruit bewegen

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Timmerman, F., & Ballafkih, H. (2023). Werk-privébalans. In D. van Middelkoop, H. Ballafkih, & L. van den Berg (Eds.), *Tussen terugverlangen en vooruit bewegen: de impact van de coronapandemie op werk en welzijn in het hbo* (pp. 67-74).

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Tussen terugverlangen en vooruit bewegen

*De impact van de coronapandemie
op werk en welzijn in het hbo*

Onder redactie van
Daniël van Middelkoop
Hafid Ballafkih
Lisanne van den Berg



Tussen terugverlangen en vooruit bewegen

*De impact van de coronapandemie
op werk en welzijn in het hbo*

Colofon

Deze publicatie is een uitgave van The Work Lab van de Hogeschool van Amsterdam. In The Work Lab werken onderzoekers, docenten en studenten samen met organisaties aan onderzoek naar de gevolgen van economische transformatie. We onderzoeken de gevolgen voor professionals in teams, de vormgeving en inrichting van organisaties, en human capital op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Dat levert praktische interventies op voor de veranderende wereld van werk. The Work Lab is onderdeel van de Faculteit Business en Economie van de Hogeschool van Amsterdam en verbonden aan het Centre for Economic Transformation. Meer informatie op www.hva.nl/theworklab

Tussen terugverlangen en vooruit bewegen

De impact van de coronapandemie op werk en welzijn in het hbo

Redactie: Daniël van Middelkoop, Hafid Ballafkih en

Lisanne van den Berg

Tekstredactie: Ton Guiking

Grafisch ontwerp: Bas Evers (BasinBeeld)

Van Middelkoop, D., Ballafkih, H. & van den Berg, L. (Red.). (2023). *Tussen terugverlangen en vooruit bewegen: de impact van de coronapandemie op werk en welzijn in het hbo*. The Work Lab, Hogeschool van Amsterdam.

ISBN: 9789463014809

Academische Uitgeverij Eburon, Utrecht

www.eburon.nl

© 2023 The Work Lab/Hogeschool van Amsterdam.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende.

Hoofdstuk 7

Werk-privébalans

Floor Timmerman en Hafid Ballafkih

Inleiding

| 67

Door de toenemende werkintensiteit is de balans houden tussen werk en privé een punt van zorg (WRR-102, 2019). De werk-privébalans van medewerkers in het hoger onderwijs is door de coronacrisis drastisch beïnvloed. Lockdowns en gedwongen thuiswerken zorgden voor een plotselinge vermenging van het werk- en het privédomein. Het combineren van werk- en privétaken heeft voor de medewerkers die meededen aan ons onderzoek de kijk op de werk-privébalans veranderd. Nu de crisis achter ons ligt, zijn veel medewerkers op zoek naar een nieuw evenwicht tussen de twee levensdomeinen. Dit hoofdstuk laat de zoektocht naar een goede werk-privébalans zien, in een overzicht van de ervaringen voor, tijdens en na de coronapandemie.

Bevindingen

Een positieve werk-privébalans is te omschrijven als een evenwicht in werk- en privétaken, dat gepaard gaat met een algemeen gevoel van welzijn (zie o.a. Le et al., 2020). Bij een gezonde balans zijn werknemers

in staat om hun werk- en privéverplichtingen effectief te vervullen. Ze ervaren dat er voldoende tijd en energie is voor werk, familie, vrienden en hobby's. Het is daarmee een subjectieve ervaring. De 'som' van die ervaring vertelt ons in algemeenschap iets over de werk-privébalans van werknemers.

Het onderwerp werk-privébalans was voor de coronacrisis al onder de aandacht van menige hr-afdeling in het hoger beroepsonderwijs. Dat werkdruk doorwerkt in de werk-privébalans van werknemers is aanneemelijk. Zo is overwerk en buiten werktijden werken een signaal van onbalans tussen het werk- en het privédoein. Gevoelens en feitelijkheden over lange werkdagen en een inflexibele dagindeling bij werknemers in het hoger beroepsonderwijs wijzen op onbalans in het werkdoein. Waarschijnlijk zorgen de lange werkdagen en de inflexibele dagindeling voor onbalans in het privédoein.

Aanwijzingen uit ons onderzoek (Ballafkih, 2023) laten zien dat de werk-privébalans van docenten voor de pandemie al in onbalans was. Het frequent voorkomen van burn-out, hoge werkdruk en lagere werktevredeheid zijn daar ook signalen van. Voldoening halen uit hun professionele prestaties door invloed te hebben op het studiesucces van studenten, zorgt voor een sterke toewijding. Docenten zijn daarom vaak bereid hard te werken om verwachtingen van zichzelf en de organisatie te overtreffen. Vermenging van de professionele ambities met persoonlijke ambities zorgt voor een relatief sterke focus op het werkdoein.

Werk- en privébalans tijdens corona

In maart 2020 kwam Nederland in de eerste lockdown. Ook het hbo moest de deuren van zijn gebouwen sluiten. Medewerkers en studenten moesten vanuit huis werken dan wel online onderwijs volgen. De initiële schrik onder werknemers was groot, met name bij docenten. Het voorbereiden en geven van online onderwijs zorgde voor een hogere werkdruk en verminderd werkplezier. Docenten misten de interactie met

studenten. Voor medewerkers met kinderen was het niet gemakkelijk om thuis te werken, zeker niet als zij geen afgeschermd werkplek tot hun beschikking hadden. Toch ontstond in de eerste weken van de lockdown voor een deel van de medewerkers ruimte voor het privédomein, door het wegvallen van taken uit het werkdomein. Bij hen bracht deze nieuwe situatie een gevoel van balans. Zij vonden het fijn dat ze werk en privé konden combineren. Minder reistijd bood meer ruimte voor gezin, sport, vrienden en hobby's.

Dat gevoel gold niet voor iedereen. Voor een ander deel van de medewerkers werd in deze beginperiode van de eerste lockdown de grens tussen het werk- en privédomein steeds vager. Wanneer hield werk op en begon het privéleven? Heb je als medewerker ook het recht om onbereikbaar te zijn? Welke werktaken zijn belangrijk en welke niet? Vragen waar werknemers graag duidelijke antwoorden op wilden hebben van de werkgever. Het uitblijven van duidelijke antwoorden op de vraag hoe de grens tussen werk en privé beter te kunnen bewaken, hebben niet alle werknemers ervaren als een gemis. Het waren vooral werknemers met een lastige thuissituatie die meer behoefte hadden aan duidelijkheid om de grens tussen werk en privé goed te kunnen duiden. Informele steun van collega's en hun leidinggevende gaf ze enige houvast.

Vooruitkijken was in de periode van de eerste lockdown voor veel werknemers belangrijk. Dromen over een gezonde werk- en privébalans in het nieuwe studiejaar maakte veel mensen gelukkig. Vooral overal kunnen werken, zelf de tijdsindeling bepalen, inclusief de pauzes, zorgde voor het nodige enthousiasme. Na de pandemie blijven thuiswerken voelde voor velen als een 'must' voor de werk-privébalans. Het zorgde voor flexibiliteit in beide domeinen en medewerkers gaven aan die flexibiliteit te willen behouden.

In juli 2021 werden de coronamaatregelen langzaam versoepeld. Intussen waren bijna alle medewerkers bekend met hybride werken. Online en fysiek onderwijs combineren was niet nieuw meer. Hybride werken bracht vooral voor docenten nieuwe uitdagingen met zich mee. Tijdens de periode waarin online onderwijs de enige mogelijkheid was, hadden docenten meer controle en zeggenschap over de indeling van hun werkdag. Ongeveer een kwart van de medewerkers ervoer toen een meer gebalanceerd leven. Wensen en taken uit het werk- en privé-domein zelf indelen, gaf regelruimte. Thuiswerken gaf medewerkers de mogelijkheid bijvoorbeeld overdag te sporten, de kinderen naar school te brengen en huishoudelijke klusjes te doen en tussendoor en in de avond te werken. Maar niet voor iedereen was het thuiswerken en het zelf indelen van de dag een uitkomst. Bij werknemers met een druk gezinsleven zonder goede thuiswerkplek zorgde het thuiswerken waarschijnlijk voor een compensatie- en efficiëntie-effect. Deze werknemers werden overdag afgeleid door hun drukke thuissituatie en hadden daardoor het idee niet genoeg werk te verzetten. Om dit te compenseren gingen ze meer werken, bijvoorbeeld in de avond of het weekend. Omdat ze merkten dat dit efficiënt was, gingen ze nóg meer werken. Voor hen was de lijn tussen werk en privé zoek. Thuiswerken was stressvoller dan werken op locatie. De fysieke omgeving was in die gevallen bepalend voor de balans.

Met thuiswerken kregen werknemers meer controle over hun eigen tijd. Maar deze controle en de zeggenschap verdwenen langzaam met de introductie van hybride werken. Daarmee verdween voor een groot deel van de werknemers, met name voor docenten, ook langzaam het gevoel van een betere werk- en privébalans. Het verlangen naar meer thuiswerken en daarmee meer online lijkt voor de meesten daarom ook een roep om een betere werk-privébalans. Terugkijkend realiseren de meesten zich door het vele thuiswerken dat een goede werk- en privébalans nog belangrijker is geworden.



Werk- en privébalans na corona

In januari 2023, na het officiële einde van de coronapandemie, kijken medewerkers naar een toekomst waarin de nieuwe werkvormen en nieuwe manier van werken niet meer zijn weg te denken. Ze zijn daar duidelijk over: zélf kiezen uit het beste van online, hybride en fysiek zorgt voor een betere werk-privébalans. Tegelijk zorgt dit voor enige spanningen en verwachtingen. Het brengt de discussie over fysieke aanwezigheid voort. Vooral bij docenten zorgt de discussie voor wat verwarring, die vergelijkbaar is met de eerste dagen van de lockdown: mag ik nu zelf kiezen of ik fysiek of online lesgeef? Kan ik zelf bepalen hoeveel dagen ik ga thuiswerken? Wat verwacht mijn leidinggevende van me? Vragen die wijzen op het zoeken naar een nieuw evenwicht. Vragen die vanuit een werk-privébalansperspectief worden gesteld.

72 |

Voor werknemers die kiezen voor meer of structureel thuiswerken is het duidelijk. Thuiswerken is voor hen een manier om de werk-privébalans te verbeteren. Thuiswerken is efficiënt, het kost minder reistijd en geeft meer flexibiliteit om werk en privé te combineren. Op deze manier kunnen zij voor hun gevoel productiever zijn in werk én privé. Thuiswerken en zelf de dagindeling bepalen, zouden zorgen voor een goede werk-privébalans.

Maar thuiswerken zorgt bij veel werknemers ook voor een worsteling. Vooral onder docenten is de worsteling groot. Zo vinden zij het lastig dat ze niet de vrijheid hebben om zelf hun dag in te delen of zelf de werklocatie te kiezen. Waarschijnlijk ervaren zij daarom ook een lagere werk- en privébalans dan bijvoorbeeld managers of stafleden. Maar ook managers worstelen. Ze geven vaker dan docenten aan geen voldoening te halen uit hun werk, omdat ze constant het gevoel hebben achter de feiten aan te lopen, zowel in de thuis- als in hun werksituatie. Een gevoel dat een vijfde van alle werknemers deelt.

Een ruime meerderheid van de werknemers geeft aan een goede werk-privébalans te hebben. Ze geven ook aan dat de werkgever voldoende doet om de werk-privébalans in evenwicht te houden. Voor een derde van de werknemers is dit helaas niet het geval. Dynamiek en sociale complexiteit in de vorm van deadlines, roosters, idealen en verwachtingen, zorgen bij hen voor verstoringen in het werkdomein. Onbalans in het werkdomein heeft negatieve gevolgen voor het privé-domein en zorgt daarmee voor een verminderde werk-privébalans.

Conclusie

Het merendeel van de medewerkers ervoer na de coronapandemie over het algemeen een goede werk-privébalans. Verminderde reistijd en toegenomen flexibiliteit om werk- en privé-taken zelf in te delen gedurende de dag waren belangrijk voor een goede balans. Om die werk-privébalans te behouden, wilden de meeste werknemers na de crisis de mogelijkheid behouden om thuis te werken. Thuiswerken lijkt een puzzelstukje te zijn in een betere werk-privébalans.

| 73

Tijdens de eerste lockdown had het thuiswerken nog een negatief effect op de werk-privébalans van een deel van de medewerkers. Zeker als zij geen afgeschermd werkplek tot hun beschikking hadden en er kinderen thuis waren, was het werk moeilijk vol te houden. Gedurende de pandemie leerden de meesten steeds beter om werk en privé gescheiden te houden. Hiermee had de coronapandemie medewerkers geleerd dat thuiswerken een mogelijkheid is om de werk-privébalans in evenwicht te houden.

Zelfregie voert de boventoon in de samenleving en zo ook in de discussie over werk-privébalans in het hoger onderwijs. Maar, hoeveel invloed hebben werknemers daar op hun werk-privébalans? Is zelfregie mogelijk binnen zo'n complex systeem? Vragen waarop antwoorden nodig zijn, nu de pandemie opeens de mogelijkheid bood van een afstand te

kijken naar de bestaande manieren van werken. Ervaren dat het anders kan, heeft veel veranderd. Het wegvallen van bepaalde systemen in de eerste dagen van de crisis heeft geleerd dat er meer ruimte mogelijk is voor het privédomein. Zelf bepalen waar, wanneer en hoe te werken heeft de vrije beweegruimte (agency) van de individuele medewerker behoorlijk verbeterd.

Het onderwerp werk-privébalans vraagt om vooruitkijken op de vrije beweegruimte van werknemers. Vrije ruimte creëren en een legitieme 'rechtvaardiging' vinden voor die ruimte vormt de basis voor een betere werk-privébalans. Aanpassen aan evoluerende behoeften van werknemers hoort bij een modern en toekomstgericht hoger onderwijs. Werknemers verwachten steeds meer hun werk- en privéverplichtingen tegelijk uit te kunnen voeren. Dit vraagt om een nieuwe strategie waarin aandacht is voor vrije ruimte. Doorgaan op dezelfde manier als voor de pandemie en hopen dat daarmee het werk-privévraagstuk zichzelf oplost, is geen goede strategie. Werkgevers kunnen kaders en voorwaarden schetsen, maar werknemers zijn zelf ook verantwoordelijk voor hun werk-privébalans.

Literatuur

Ballafkih, A. H. (2023). *Werken in tijden van verandering. De invloed van hybride werken, thuiswerken en werk-privébalans*. Lectoraat Arbeid en Menselijk kapitaal | The Work Lab | HvA.

Le, H., Newman, A., Menzies, J., Zheng, C., & Fermelis, J. (2020). Work-life balance in Asia: A systematic review. *Human Resource Management Review*, 30(4), 100766. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100766>

WRR-102. (2019). *Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht*.