

2011
2012

BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN

*master in de toegepaste economische wetenschappen:
beleidsmanagement*

Masterproef

*De houding van (toekomstige) werknemers ten aanzien van
maatregelen om werk en privé te combineren*

Promotor :
Prof. dr. Patrizia ZANONI

Copromotor :
Mevrouw Lieve LEMBRECHTS

Ayse Isik , Kerstin Lemmens

*Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de graad van master in de toegepaste
economische wetenschappen , afstudeerrichting beleidsmanagement*

2011
2012

BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN

*master in de toegepaste economische wetenschappen:
beleidsmanagement*

Masterproef

*De houding van (toekomstige) werknemers ten aanzien van
maatregelen om werk en privé te combineren*

Promotor :
Prof. dr. Patrizia ZANONI

Copromotor :
Mevrouw Lieve LEMBRECHTS

Ayse Isik , Kerstin Lemmens

*Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de graad van master in de toegepaste
economische wetenschappen , afstudeerrichting beleidsmanagement*

Woord vooraf

Voor u ligt het resultaat van een onderzoek naar het gebruik van telewerk en deeltijds werk enerzijds en de gepercipieerde steun voor deze maatregelen anderzijds. Als studenten Beleidsmanagement aan de Universiteit Hasselt hebben we de kans gekregen dit onderzoek te voeren in het kader van onze duo-masterproef. De taakverdeling was hierbij als volgt: studente Ayse Isik heeft zich toegespitst op het gebruik van deze combinatiemaatregelen, studente Kerstin Lemmens heeft onderzoek gevoerd naar de gepercipieerde steun voor de maatregelen.

Onze dank gaat uit naar onze promotor Prof. Dr. Patrizia Zanoni die het voor ons mogelijk heeft gemaakt dit onderzoek te voeren. We willen haar danken voor haar hulp bij de opmaak van deze masterproef en de kritische evaluatie van de tekst.

Daarnaast willen we ook onze co-promotor, mevrouw Lieve Lembrechts, bedanken voor haar begeleiding bij de opmaak van deze masterproef. We willen haar vooral bedanken voor haar steun, hulp bij het zoeken naar literatuur, haar feedback op onze teksten en het ter beschikking stellen van hun database.

Tenslotte, willen we onze vrienden en familieleden bedanken voor hun onvoorwaardelijke morele steun sinds de aanvang van het academiejaar.

Wij wensen u, lezer, van harte veel leesplezier.

Ayse Isik en Kerstin Lemmens, Juni 2012

Samenvatting

Als reactie op de veranderende werkomgeving, hebben verschillende ondernemingen combinatiemaatregelen ingevoerd om zowel op eigen behoeften als op de behoeften van de werknemers en de maatschappij in te spelen. Deze maatregelen worden verondersteld werknemers de mogelijkheid te bieden om hun werk- en privéleven te balanceren waardoor ze minder *work-family conflict* ervaren en meer tevreden zijn met de uitgeoefende job, de directe werkomgeving en de werkgever. Echter blijkt uit de literatuur dat er een *policy-practice gap* bestaat. Ondanks het feit dat *work-life benefits* door veel organisaties wel ter beschikking worden gesteld, blijkt namelijk dat werknemers hier onvoldoende gebruik van maken. Verder wordt in de literatuurstudie ook aangetoond dat de gewenste positieve effecten niet altijd worden bereikt. Zo blijken *work-life policies* niet altijd tot minder conflict tussen werk en privé te leiden waardoor ze de prestaties, productiviteit en betrokkenheid van werknemers ook niet steeds verhogen.

In deze masterproef staan twee begrippen, namelijk het gebruik van *work-life* maatregelen en de gepercipiëerde steun voor het gebruik van zulke maatregelen (met betrekking tot promotie), centraal. Aan de hand van empirisch onderzoek werd ten eerste nagegaan in welke mate de werkvormen parttime werk en telewerk succes kennen bij de ambtenaren van de Vlaamse overheid. Zoals uit de literatuur bleek, ondervonden we dat parttime werk inderdaad door maximum een vierde van de ambtenaren wordt gebruikt en dat het veelal een vrouwelijke aangelegenheid is. Voor de combinatiemaatregel telewerk daarentegen blijkt de *policy-practice gap* minder groot te zijn. Deze maatregel spreekt namelijk een bredere werknemerspool van de Vlaamse overheid aan dan deeltijds werk. Een tweede belangrijke aspect van deze studie was de mate waarin ambtenaren steun percipiëren voor het gebruik van *work-life* maatregelen. We ondervonden dat ambtenaren van de Vlaamse overheid gemiddeld voldoende steun voor het gebruik van werk-privé maatregelen ervaren. Ze hebben met andere woorden niet het gevoel dat hun dienst er problemen mee heeft wanneer ze een bepaalde maatregel opnemen of dat ze erdoor anders zullen worden behandeld op hun afdeling. Deze ambtenaren blijken dus niet te vrezen voor minder interessante taken of een *family-friendly backlash*. De ambtenaren van de Vlaamse overheid hebben echter wel het gevoel dat het opnemen van een maatregel hun kansen op promotie vermindert omdat ze hiermee een signaal uitzenden dat ze geen of minder ambitie hebben om hogerop te klimmen binnen de Vlaamse overheid als organisatie.

Verder werden de determinanten van het gebruik van de werkvormen parttime- en telewerk en steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen (met betrekking tot

promotie) nagegaan. Hiermee werd vooral onderzocht welke groepen van ambtenaren enerzijds gebruik maken van en anderzijds steun percipiëren voor combinatiemaatregelen. Verschillende variabelen, waaronder geslacht, het hebben van kinderen, anciënniteit etc., zijn hier als determinant onderzocht, wat ons een beeld gaf van het profiel van telewerkers, parttimers en ambtenaren die steun percipiëren voor het gebruik van *work-life* maatregelen. Meer specifiek voor steun voor *work-life* maatregelen hebben we ook onderzocht welke kenmerken binnen een organisatie ertoe kunnen bijdragen dat een werknemer deze steun percipieert.

De effecten van het gebruik van parttime- en telewerk en steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) op *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving en de Vlaamse overheid als werkgever werden vervolgens geanalyseerd. Door deze twee thema's - gebruik van en gepercipieerde steun voor *work-life benefits* - in eenzelfde onderzoek op te nemen, zijn we erin geslaagd te achterhalen welke variabele voor werknemers het belangrijkste is om de beoogde positieve effecten te genereren. Hieruit bleek het gebruik van *policies* het grootste effect te hebben op deze uitkomsten, maar dit effect bleek echter negatief te zijn. Werknemers die gebruikmaken van telewerk of deeltijds werk blijken dus meer *work-life conflict* te ervaren en minder tevreden te zijn met de job die ze uitoefenen dan werknemers die er geen gebruik van maken. Steun voor *work-life* maatregelen daarentegen blijkt wel goed om de positieve gevolgen - namelijk reducties in *work-life conflict*, een toename in de tevredenheid met betrekking tot job, werkgever en de directe werkomgeving - te bekomen. Bovendien blijkt deze steun ook belangrijk om het gebruik van de maatregelen aan te moedigen.

Tot slot, willen we erop wijzen dat deze masterproef zeker en vast kan dienen als een leidraad voor de Vlaamse overheid bij het maken van beslissingen wat betreft *human resource management*. Speciale aandacht dient te worden gevestigd aan het bieden van steun aan ambtenaren voor het opnemen van *work-life benefits*. Indien ambtenaren geen negatieve gevolgen associëren aan de opname van *work-life policies*, zal mogelijk een groter en een meer verscheiden pool van werkkrachten gebruik maken van de combinatiemaatregelen telewerk en deeltijds werk. Bovendien zullen de gevolgen die de Vlaamse overheid beoogt, namelijk een beter werk-privé balans, jobsatisfactie etc., ook bereikt worden, wat bijvoorbeeld positieve effecten kan hebben op de motivatie en productiviteit van werknemers.

Inhoud

Lijst met tabellen.....	5
Lijst van figuren	7
Inleiding.....	9
Hoofdstuk 1. Literatuuroverzicht.....	15
Gebruik telewerk	15
1. Evolutie van telewerken	15
2. Wat is telewerken?	17
2.1. Definitie	17
2.2. Telewerktypen	20
3. Gebruik van telewerk	22
3.1. Gebruik van telewerk in Europa en VS	22
3.2. Telewerken in België.....	24
4. Determinanten van het gebruik van telewerk	24
4.1. Profiel telewerker	25
4.2. Anciënniteit	28
4.3. Sector.....	28
4.4. Aard van job.....	28
4.5. Bedrijfs grootte	29
4.6. Ligging bedrijf.....	30
4.7. Andere determinanten	30
5. Effecten van het gebruik van telewerk	31
5.1. Effect van gebruik op <i>work-life conflict</i>	32
5.2. Effect van gebruik op jobsatisfactie	35
5.3. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de werkgever	37
5.4. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de directe werkomgeving	38
5.5. Andere effecten.....	39
Gebruik parttime werk	41

1.	Evolutie van parttime werk	41
2.	Wat is parttime werk?	44
3.	Gebruik van parttime werk	45
3.1.	Gebruik van parttime werk in Europa en VS.....	45
4.	Determinanten van parttime werk	48
4.1.	Profiel parttimer	48
4.2.	Persoonlijke motieven	52
4.3.	Financiële behoeften van het individu	52
4.4.	Aard van sector en job	52
4.5.	Andere determinanten	53
5.	Effecten van het gebruik van parttime werk.....	56
5.1.	Effect van gebruik op <i>work-life conflict</i>	56
5.2.	Effect van gebruik op jobsatisfactie	59
5.3.	Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de werkgever	61
5.4.	Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de directe werkomgeving 63	
5.5.	Andere effecten.....	64
	Organisatorische steun voor <i>work-life</i> maatregelen	65
1.	Definitie steun voor <i>work-life</i> maatregelen.....	66
2.	Kenmerken organisatorische steun voor <i>work-life</i> maatregelen	68
2.1.	Geen negatieve carrièregevolgen door gebruik <i>work-life</i> maatregelen	68
2.2.	Informeren van werknemers over <i>work-life</i> maatregelen	74
2.3.	Aangepaste infrastructuur en HR praktijken.....	74
2.4.	Gepaste organisatiecultuur	75
2.5.	Toegankelijkheid van de <i>work-life</i> maatregelen	81
3.	Determinanten van de organisatorische steun voor <i>work-life</i> maatregelen	82
3.1.	Organisatorische kenmerken.....	82
3.2.	Steun van de manager.....	87
3.3.	Organisatie van het werk	89

3.4.	Kenmerken van de werknemer.....	90
4.	Effecten van de organisatorische steun voor <i>work-life</i> maatregelen.....	92
4.1.	Effect van gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen op het gebruik van <i>work-life</i> maatregelen.....	92
4.2.	Effect van gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen op <i>work-life conflict</i>	94
4.3.	Effect van gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen op jobsatisfactie	96
Hoofdstuk 2. Probleemstelling, onderzoeksvragen en onderzoeksdoelen		99
1.	Probleemstelling.....	99
2.	Onderzoeksvragen.....	100
3.	Onderzoeksdoel	103
Hoofdstuk 3. Empirisch luik		105
Onderzoeksmethode		105
1.	Instrument	105
2.	Meting van variabelen: operationele definitie	105
2.1.	Gebruik van telewerk en parttime werk.....	105
2.2.	Steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie)	106
2.3.	Determinanten.....	107
2.4.	Effecten	107
3.	Toelichting populatie/steekproef.....	110
Analyse		110
Resultaten		111
1.	Beschrijvende statistiek	111
1.1.	Gebruik telewerk.....	111
1.2.	Gebruik parttime werk	112
1.3.	Steun voor <i>work-life</i> maatregelen.....	114
1.4.	Steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie	118
2.	Determinanten van het gebruik van telewerk en parttime werk	122
3.	Determinanten van de gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie).....	127

4. Effecten van het gebruik van telewerk en parttime werk	131
5. Effecten van de gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie)	136
6. Effecten van gebruik voor <i>work-life</i> maatregelen versus steun voor het gebruik van <i>work-life</i> maatregelen	139
7. Andere verklarende variabelen	142
Hoofdstuk 4. Discussie	147
1. Algemene discussie	147
2. Het gebruik van <i>policies</i> of gepercipieerde steun voor het gebruik van <i>work-life benefits</i> ?	155
3. Beperkingen van het onderzoek	156
Bibliografie	159

Lijst met tabellen

Tabel 1. Telewerkers in 15 EU-landen in 2002 (in %)	23
Tabel 2. Frequentietabel gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen (in %) (N=2167)	114
Tabel 3. Frequentieanalyse gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen naar geslacht (in %) (N=2167)	116
Tabel 4. Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen: minimum, maximum en gemiddelde (N=2167)	117
Tabel 5. Frequentietabel gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie (in %) (1:N=2105; 2-4: N=2084)	118
Tabel 6. Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie naar geslacht (in %)	120
Tabel 7. Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen: minimum, maximum en gemiddelde (N=2084)	121
Tabel 8. Logistische regressieanalyse met gebruik telewerk als afhankelijke variabele.	123
Tabel 9. Logistische regressieanalyse met gebruik parttime werk als afhankelijke variabele	125
Tabel 10. Meervoudige, lineaire regressieanalyse met gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie) als afhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)	128
Tabel 11. Lineaire regressieanalyses met <i>work-life conflict</i> , <i>work-to-family conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen en gebruik telewerk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)	131
Tabel 12. Meervoudige, lineaire regressieanalyse met <i>work-life conflict</i> als afhankelijke variabele en gebruik telewerk en interactie van geslacht als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)	132
Tabel 13. Lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met werkgever en satisfactie met directe werkomgeving als afhankelijke variabelen en gebruik telewerk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)	133
Tabel 14. Lineaire regressieanalyses met <i>work-life conflict</i> , <i>work-to-family conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)	134

Tabel 15. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met <i>work-life conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele met interactievariabelen (beta-coëfficiënt)	134
Tabel 16. Lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met werkgever en satisfactie met directe omgeving als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)	135
Tabel 17. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met <i>work-life conflict</i> , <i>work-to-family conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen en gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie) als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)	137
Tabel 18. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met directe werkomgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen en steun voor <i>work-life</i> maatregelen (met betrekking tot promotie) als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënten)	138
Tabel 19. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met <i>work-life conflict</i> , <i>work-to-family conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)	139
Tabel 20. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met directe werkomgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)	141
Tabel 21. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met <i>work-privé conflict</i> , <i>work-to-family conflict</i> en <i>family-to-work conflict</i> als afhankelijke variabelen - finale model (beta-coëfficiënt)	143
Tabel 22. Meervoudige regressieanalyse met jobsatisfactie, satisfactie met directe omgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen - finale model (beta-coëfficiënten)	145

Lijst van figuren

Figuur 1. Gebruik van (on)vrijwillig parttime werk als aandeel van de totale werkgelegenheid in 2008.....	47
Figuur 2. Aandeel van vrouwen in parttime werk gedurende de periode 2000-2008 in 15 EU-landen	49
Figuur 3. Parttime werk ingedeeld naar leeftijdscategorie en geslacht	50
Figuur 4. Telewerkintensiteit bij ambtenaren van de Vlaamse overheid (in %) (N=2223)	111
Figuur 5. Gebruik telewerk naar geslacht in absolute aantallen (N=2223).....	112
Figuur 6. Aandeel deeltijds- en voltijds werkende ambtenaren van de Vlaamse overheid (in %) (N=2224)	113
Figuur 7. Gebruik van deeltijds werk naar geslacht in absolute aantallen (N=2224)	113

Inleiding

De toenemende participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt en de daarmee geassocieerde stijging van het aantal tweeverdieners, heeft geleid tot een verandering in de traditionele *gender roles* (den Dulk et al., 2007). Enerzijds houden vrouwen zich niet enkel meer bezig met het huishouden, maar zijn ze ook actief op de arbeidsmarkt; anderzijds wordt van mannen steeds meer verwacht dat ze naast hun werk een deel van de huiselijke taken op zich nemen (Aumann et al., 2011). Bijgevolg moeten dus zowel mannen als vrouwen huishoudelijke taken combineren met hun professionele verantwoordelijkheden waardoor steeds meer werknemers een vorm van conflict tussen werk en privé ervaren (Bond et al., 1998). Het engagement in hun rol in de privésfeer zou namelijk conflicteren met de uitoefening van rollen in de werksfeer, en omgekeerd (Frone et al., 1992).

Als reactie op deze tendens hebben organisaties zogenaamde '*work-life policies*' (ook wel aangeduid als *work-life benefits* of *work-life initiatives*) geïntroduceerd (Den Dulk et al., 2007). In het Nederlands kan dit worden vertaald als werk-privé maatregelen, werk-privé initiatieven of combinatiemaatregelen. Cascio (2000) definieert een *work-life policy* als volgt: "*Any employer sponsored benefit or working condition that help employees balance work and non-work demands*" (geciteerd in McCarthy et al., 2010). De auteur gaat uit van een ruime definitie, waarbij het privé gedeelte zowel betrekking heeft op familieaangelegenheden als andere activiteiten buiten de werkuren (bijvoorbeeld lidmaatschap van een sportclub). Sommige auteurs gaan het echter enger definiëren en beperken het privé gedeelte tot familieaangelegenheden. In dit geval zullen *work-life policies* eerder worden aangeduid als *work-family policies* (Clark, 2001 geciteerd in Lauzun et al., 2010). Voorbeelden van dergelijke werk-privé initiatieven zijn parttime werk, loopbaanonderbreking, ouderschapsverlof, telewerk, kinderopvangvoorzieningen, ouderopvangvoorzieningen, glijdende werktijden etc.. Deze maatregelen worden verondersteld werknemers de mogelijkheid te bieden om hun werk- en privéleven beter op elkaar te kunnen afstemmen waardoor ze de waargenomen *work-family conflict* zouden kunnen verminderen en meer tevredenheid met de uitgeoefende job, de directe werkomgeving en de werkgever zouden ervaren (Beauregard et al., 2009). Bovendien worden *work-life policies* ook geacht te leiden tot enerzijds een hogere productiviteit en werkmotivatie en anderzijds een reductie in het absentisme en ziekteverzuim (Major et al., 2008; Kurland et al., 1999).

De literatuur toont echter dat het gebruik van *work-life policies* een probleempunt vormt (McDonald et al., 2005). Ondanks het feit dat veel organisaties de maatregelen voor hun

werknemers ter beschikking stellen, blijkt namelijk dat slechts een minderheid van de werknemers er ook werkelijk gebruik van maakt. Uit een studie van Galensky et al. (1993) bij 80 bedrijven in de Verenigde Staten blijkt dat slechts twee procent van de werknemers gebruik maakten van de aangeboden *work-life benefits*. Hetzelfde komt voort uit een onderzoek in een Fortune 100 onderneming (Perlow, 1995). In de literatuur worden verschillende redenen opgegeven voor deze lage graad van opname, zoals de onwetendheid van de werknemer over de verschillende maatregelen die de organisatie aanbiedt, de beperkte toegang tot deze maatregelen en de organisatiecultuur (Den Dulk et al., 2007). Volgens de literatuur wordt de organisatie te weinig aangepast bij het implementeren van deze *work-life* maatregelen, waardoor werknemers onder meer het gevoel krijgen dat er gevolgen verbonden zijn aan het opnemen van een *work-life* maatregel en het gebruik ervan dus negatief is voor het verdere verloop van hun carrière (Perlow, 1995).

Bovendien toont de literatuur aan dat de beoogde effecten van de maatregelen niet altijd worden bereikt (O'Driscoll et al., 2004; Den Dulk et al., 2007; Beauregard et al., 2009). Zoals eerder vermeld hebben *work-life policies* onder andere tot doel de waargenomen *work-family conflict* te verminderen, de tevredenheid met betrekking tot de job, de werkgever, de directe leidinggevenden en collega's te verhogen en de productiviteit van de werknemer op te drijven (Kurland et al., 1999; Cascio, 2000; Illegems et al., 2004; Major et al., 2008; Beauregard et al., 2009). Gebruik van *work-life policies* door werknemers volstaat vaak echter niet om een positieve invloed te hebben op de werknemer. Zo zou het geen direct effect op de waargenomen *work-life balance*, *work-life conflict* en tevredenheid (met betrekking tot job, werkgever, directe omgeving) hebben (Den Dulk et al., 2007; Beauregard et al., 2009). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat studies nogal eens verschillende *work-life* maatregelen samennemen in hun analyses. De literatuur stelt hierbij dat elke maatregel andere gevolgen met zich meebrengt waardoor het moeilijk is om een algemene uitkomst over de impact van alle maatregelen te bekomen (Harris, 2007) daar de effecten van de ene maatregel de effecten van een andere maatregel mogelijk uitwissen. De literatuur geeft echter ook een andere verklaring voor het feit dat de *work-life* maatregelen niet de gewenste effecten bereiken; mogelijk zou de gepercipieerde steun voor deze maatregelen van belang zijn. Zo zouden de maatregelen enkel effectief zijn in bedrijven met een ondersteunende organisatiecultuur (Thompson et al., 1999; Allen, 2001). Bovendien zou een ondersteunende organisatiecultuur op zich wel de gewenste effecten met zich meebrengen. Met andere woorden: zelfs wie geen gebruik maakt van combinatiemaatregelen, zou zich meer tevreden voelen en minder conflict ervaren, op voorwaarde dat hij of zij de cultuur als ondersteunend percipieert.

Om bovenstaande redenen zal deze masterproef zich op twee verschillende - doch samenhangende - delen focussen. In het eerste deel zal worden gefocust op het gebruik van specifieke *work-life* maatregelen. Aangezien telewerk en parttime werk maatregelen zijn die in de literatuur inzake *work-life conflict*, jobtevredenheid en tevredenheid met de directe werkomgeving vaak aan bod komen, hebben we besloten dit onderzoek te richten op deze maatregelen. De effecten van deze maatregelen in termen van *work-life conflict*, jobtevredenheid, tevredenheid met de werkgever en de directe werkomgeving zullen elk apart worden onderzocht. Hiermee hopen we twee zaken te achterhalen. In de eerste plaats kunnen we op deze manier nagaan wat het effect van het gebruik van deze specifieke *work-life* maatregelen op de hierboven aangehaalde uitkomsten is, iets wat tot nu toe nog niet eenduidig bewezen is kunnen worden. In de tweede plaats zullen we hiermee trachten te achterhalen of het samennemen van de combinatiemaatregelen in de voorgaande studies werkelijk een vertekend beeld geeft. Daarnaast zullen ook de determinanten van het gebruik worden onderzocht. Op deze manier kunnen we achterhalen welke factoren het gebruik van een combinatiemaatregel door een werknemer kunnen beïnvloeden.

In het tweede deel zal de focus worden gelegd op de steun voor combinatiemaatregelen, namelijk de mate waarin de organisatie gevolgen verbindt aan het opnemen van de combinatiemaatregelen. Omwille van de nadruk die in de literatuur wordt gelegd op perceptie, zal ook in deze masterproef worden gefocust op de gepercipieerde steun voor deze maatregelen. Het gaat met andere woorden om de steun die werknemers ervaren voor het gebruik van de *work-life* maatregelen. Deze gepercipieerde steun zal in ons onderzoek op twee manieren worden onderzocht. In de eerste plaats zullen we ons richten op steun in het algemeen ('de mate waarin werknemers het gevoel hebben dat er gevolgen verbonden zijn aan het opnemen van maatregelen, dat ze hierdoor anders zullen worden behandeld op de werkvloer'). In de tweede plaats zullen we de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie onderzoeken. Dit is een onderdeel van de algemene steun voor *work-life* maatregelen en weergeeft de mate waarin werknemers percipiëren dat het gebruik van een *policy* hun kansen op promotie doet verminderen (Anderson et al., 2002). Doel is te achterhalen in welke mate deze algemene steun en steun met betrekking tot promotie een invloed gaat uitoefenen op het gebruik van de combinatiemaatregelen en welke invloed het uitoefent op verwachte effecten van de combinatiemaatregel. Ook hier zullen de determinanten van de steun voor *work-life* maatregelen worden onderzocht. Door deze te achterhalen, zullen we een beeld krijgen welke werknemers het meeste steun voor de maatregelen ondervinden en welke factoren in een organisatie aanwezig moeten zijn opdat werknemers het gevoel krijgen dat het gebruik van de maatregelen wordt aanvaard.

Door deze twee thema's in eenzelfde studie te onderzoeken zullen we enerzijds een beeld kunnen vormen van de relatie tussen het gebruik van de *work-life policies* en de organisatorische steun voor deze maatregelen en anderzijds zullen we ontdekken welke variabele het belangrijkste is voor werknemers om *work-life conflict* te verminderen en de tevredenheid te verhogen: het gebruik van combinatiemaatregelen of de steun voor het gebruik van de maatregelen. Door middel van het onderzoek zullen we met andere woorden een antwoord trachten te vinden op volgende onderzoeksvragen:

1. Wat zijn de determinanten van het gebruik van telewerk en parttime werk?
2. Wat zijn de determinanten van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)?
3. Wat is het effect van het gebruik van telewerk en parttime werk op het *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving?
4. Wat is het effect van de gepercipieerde steun voor *work-life* policies (met betrekking tot promotie) op het gebruik van telewerk en parttime werk, *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving ?

Om deze onderzoeksvragen te beantwoorden, zullen we een kwantitatief onderzoek voeren. Hiervoor zullen we gebruik maken van een bestaande database. Deze database is ontwikkeld na een schriftelijke, elektronische enquêtebevraging bij 2369 personeelsleden van de Vlaamse overheid door onderzoekster Lieve Lembrechts in samenwerking met promotoren dr. Elke Valgaeren en dr. Patrizia Zanoni en dit naar aanleiding van hun onderzoek naar de doorstroming naar N-1 functies bij de Vlaamse overheid (Lembrechts et al., 2010). Het gaat om een gestandaardiseerde, gesloten vragenlijst waarbij er werd gevraagd naar individuele factoren, organisatorische factoren en de perceptie van allerlei aspecten. De database includeert alle aspecten die relevant zijn voor onze onderzoeksvragen.

Het onderzoek is als volgt opgebouwd. In het eerste hoofdstuk wordt een literatuuroverzicht gegeven. Hierbij zullen we een definitie geven van telewerk, parttime werk en steun voor *work-life* maatregelen. Daarnaast zullen we bestuderen welke determinanten en effecten van het gebruik van parttime- en telewerk en steun voor *work-life* maatregelen er in de literatuur worden opgenoemd. In het tweede hoofdstuk zullen de probleemstelling, onderzoeksvragen en doelstellingen van het onderzoek verder worden toegelicht. Het derde hoofdstuk is het empirisch luik. In dit hoofdstuk zal de data-analyse worden toegelicht en zullen de resultaten van deze analyse worden

geïnterpreteerd. Antwoorden op de onderzoeksvragen zullen worden gegeven. In het vierde en laatste hoofdstuk zullen we de belangrijkste bevindingen ter discussie voorleggen.

Hoofdstuk 1. Literatuuroverzicht

In dit eerste hoofdstuk zullen we een literatuuroverzicht geven van enerzijds het gebruik van telewerk en parttime werk en anderzijds de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen. Hierbij zullen we eerst telewerk bespreken, gevolgd door een bespreking van parttime werk en als laatste steun voor *work-life* maatregelen. Voor elk van deze thema's zal er een definitie worden gegeven en zal worden onderzocht welke determinanten en effecten er in de literatuur worden opgenoemd.

Gebruik telewerk

Work-life policies worden vaak verwacht zowel voor werknemers als werkgevers voordelig te zijn, onder meer omdat ze verondersteld worden conflicten tussen werk en privé te verminderen, wat de prestaties, productiviteit en betrokkenheid van werknemers zou verhogen (den Dulk et al., 2007; Hammer et al., 2003). Om te achterhalen in welke mate het gebruik van telewerk de werknemer al dan niet baat, zullen we een uitgebreide literatuuranalyse van deze werkvorm weergeven. Hierbij zullen we eerst een beeld geven van de evolutie van telewerk (1), gevolgd door een definitie van telewerk (2). Daarnaast zal het gebruik van telewerk worden toegelicht (3) en zullen de determinanten (4) en effecten van dit gebruik (5) worden besproken.

1. Evolutie van telewerken

Met gebruikmaking van de bestaande definities die we hieronder verder zullen toelichten, hebben we zelf een definitie geconstrueerd voor het concept telewerken. Deze definitie luidt als volgt: *telewerken is een arbeidsvorm, waarin met gebruikmaking van informatie- en communicatietechnologie en in het kader van een arbeidsovereenkomst werkzaamheden, die gedurende de normale uren op afstand van die bedrijfslocatie, thuis of op eender welk plaats dicht bij thuis, worden uitgevoerd.*

Telewerken heeft gedurende de laatste decennia een grondige evolutie ondergaan. De ontwikkeling van krachtige computer- en telecommunicatiesystemen heeft tot aanzienlijke maatschappelijke veranderingen geleid, waaronder een verschuiving in de traditionele werkpatronen. De razendsnelle evoluties in internettechnologie heeft werknemers verlost van hun nood om op één bepaald plaats of tijdstip hun werktaken te vervullen (Cascio et al., 2003 geciteerd in Verbeke et al., 2008). Steeds meer wordt bedrijfsinformatie digitaal beheerd en overgedragen via netwerken zoals het internet. Hierdoor kan men sneller en gemakkelijker toegang verschaffen tot deze informatie.

Dankzij het gebruik van ICT en draadloze technologie krijgen werknemers dus de mogelijkheid om plaats- en tijdsafhankelijk te werken¹. Zo krijgen ze de kans om bijvoorbeeld hun werktaken thuis, in een satellietcenter, in een *telecenter* of zelfs 'onderweg' uit te voeren (Walrave et al., 2005; Verbeke et al., 2008). Aan de basis van het invoeren van telewerken of '*telecommuting*' ligt enerzijds de behoefte aan flexibilisering vanwege de werknemers. Zo wensen ze de kilometerslange files tussen het woon- en werkverkeer te vermijden, wat zal resulteren in een verminderde verkeerscongestie, pollutie en het vermijden van onnodige stress (Diamond et al., 2000, P.118 geciteerd in Holloway, 2007; Kerrin et al., 2001). Bovendien hebben werknemers steeds meer behoefte aan flexibiliteit wat betreft de combinatie van het werk- en privéleven (Hammer et al., 2003; Russell et al., 2009). Anderzijds beschouwt de werkgever zijn eigen voordelen bij het invoeren van deze *policy* (Holloway, 2007). Voorbeelden hiervan zijn behoefte aan kostenbesparingen, productiviteitsstijgingen, gereduceerde absentieïsme en een lager *staff turnover* (Russell et al., 2009; VittersØ et al., 2002).

Doorheen de jaren heeft telewerken heel wat evoluties ondergaan. In de jaren '70 werd *telecommuting* in de Verenigde Staten als eerste ingevoerd om de pendelnood van werknemers tussen woning en arbeidsplaats te reduceren. Jack Nilles wordt wel de grondlegger van *telecommuting* genoemd, vanwege zijn project in verband met het reduceren van het verkeer tijdens de spitsuren. Hierbij werd voorgesteld om werknemers thuis of kort bij huis te laten werken en deze via communicatielinks te verbinden met het bedrijf (Sullivan, 2003; Walrave et al., 2005). De eerste omvangrijke projecten omtrent telewerk zijn echter in de jaren '80 verschenen. Een aantal werknemers voerden thuis op de computer ondernemingstaken uit die opgeslagen werden op floppy disks en vervolgens getransporteerd werden naar de werkgever. Pas vanaf de jaren 1990, als gevolg van de groei van internettechnologie, mobiele communicatie en de toename van het gebruik van internetverbindingen, heeft de nieuwe werkvorm aan populariteit gewonnen (Vandenbrande et al., 2003). Tijdens deze periode nam de politieke interesse in telewerken ook gestaag toe. Gezien het groeiend aantal telewerkers in de Europese Unie, was het vanzelfsprekend dat de arbeidsomstandigheden en rechten van deze werknemers ook meer aandacht kregen. De Europese Commissie nam het onderwerp op in de Europese onderzoeksagenda, met als doel een beter inzicht te krijgen in deze modernisering van het arbeidsbestel (Eurofound, 2010). Op 16 juli 2002 sloten de vakbonden en de werkgeversorganisaties op Europees niveau een raamovereenkomst omtrent telewerken af. Vervolgens ondertekenden de sociale partners in de Nationale Arbeidsraad (NAR) op 9 November 2005 de Collectieve Arbeidsovereenkomst nr. 85

¹ <http://www.telewerkforum.nl/databank/>

(gewijzigd door de C.A.O nr. 85 Bis op 27 februari 2008). Deze C.A.O., die het Europees raamakkoord omzet, verduidelijkt de juridische situatie van telewerken in België. Op 13 juni 2006 verscheen in het Belgisch staatsblad het koninklijk besluit waarbij de C.A.O algemeen bindend werd verklaard². Concreet wil dit zeggen, dat werknemers en werkgevers hier niet van mogen afwijken. Wel mogen de specifieke regels voor de toepassing van de beginselen gepreciseerd worden door individuele overeenkomsten of door collectieve arbeidsovereenkomsten op sector- of ondernemingsniveau. Op die manier kunnen de belanghebbende partijen, zowel werknemers als werkgevers, rekening houden met de voorwaarden die eigen zijn aan een bepaalde sector of organisatie (CAO nr. 85, Artikel 6 § 2, 2005). Verder vinden we in België een aantal initiatieven die gericht zijn op het promoten van telewerken. Een voorbeeld hiervan is de *Belgian Teleworking Association* (BTA). Allerhande informatie over nieuwe werkvormen in België wordt door deze *non-profit* organisatie aangeboden aan diverse socio-economische actoren³. Wat betreft de verdere ontwikkelingen van deze werkvorm verwacht men, dankzij de continue verbeteringen van het informatie- en communicatiesysteem en in de HRM-technieken, dat telewerken steeds meer aan populariteit zal winnen (Drew et al., 2003 geciteerd in Russell et al., 2009; Verbeke et al., 2008)

2. Wat is telewerken?

2.1. Definitie

Doorheen de jaren werden er verschillende definities van het concept telewerken onder woorden gebracht. Een gemeenschappelijke definitie, die alle onderzoekers hanteren, is echter niet te vinden in de literatuur. Mogelijk is dit te verklaren door het evoluerend karakter van de arbeidsvorm (Shin et al., 2000; Verbeke et al., 2008). De definitie in het CAO nr. 85 Bis van 27 februari 2008 en enkele conceptualiseringen uit de literatuur zullen eerst beschreven worden in toenemende mate van specificiteit.

Één van de eerste definiëringen, gegeven door Jack Nilles, luidt als volgt:

“Teleworking is any form of substitution of information technologies (...) for work-related travel; moving the work to the workers instead of moving the workers to work” (Nilles, 1998). In deze definitie worden drie aspecten vermeld die in heel wat andere definities herhaald worden, namelijk de centrale rol van ICT, het plaatsonafhankelijk aspect en de afstand tussen werknemer en werkplaats. Dezelfde nadruk op plaats, afstand en ICT vinden we bij Walrave et al. (2005), en ook bij Sullivan (2003), die telewerken omschrijft

² Koninklijk Besluit van 13 juni 2006 waarbij algemeen verbindend wordt verklaard de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, gesloten in de Nationale Arbeidsraad, betreffende het telewerk.

³ <http://www.bta.be/>

als: “*working at a distance from the employer’s main premises using information and communication technology*”. Een gelijkaardige definitie wordt door Choo et al. (2005) en het Nederlands telewerkforum⁴ gehanteerd: “*Working at home or a location closer to home than the regular workplace, using communication and information technology to support productivity and communication*”. Ook Duxbury et al. (2002) omschrijft telewerk als: “*work performed by individuals who are employed by an organization but who work at home or at a telecenter for some portion of their working time during regular business hours*”. Als aanvulling op bovenstaande definities benadrukken deze auteurs dat telewerken aanzienlijk verschilt van ander thuis-gebaseerd werk zoals landbouw en zelftewerkstelling, omdat telewerkers in dienst blijven bij een werkgever. Bovendien geven ze aan dat telewerk plaatsvindt tijdens de reguliere werkuren. Ten slotte wordt in de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, artikel 2, telewerken als volgt toegelicht: “telewerken is een vorm van organisatie en/of uitvoering van het werk waarin, met gebruikmaking van informatietechnologie en in het kader van een arbeidsovereenkomst werkzaamheden, die op regelmatige basis en niet incidenteel buiten die bedrijfslocatie, op de plaats(en) die de telewerker heeft gekozen om zijn werk te verrichten, worden uitgevoerd”. Al wordt telewerken niet afgebakend tot de reguliere werkuren en dus opengetrokken tot een tijdsafhankelijke manier van werken, zorgt deze definitie voor een relatief volledige integratie van bovenstaande definities.

Zoals we al aangaven, kan pas een volledig definitie van telewerken verkregen worden door de aspecten uit bovenstaande definities te combineren. Uit de bovenvermelde definiëringen van verschillende auteurs zijn inderdaad bepaalde gemeenschappelijke elementen af te leiden. Volgens Sullivan (2003) bestaan er vijf dimensies in een definitie van telewerken, namelijk: transport, arbeidslocatie, tijd, contractuele verbintenis en ICT. De dimensie transport wijst op een reductie in het pendelverkeer tussen de woning en arbeidsplaats van de werknemer, aangezien telewerken een vorm van arbeid is die op afstand van de werkgever of organisatie uitgeoefend wordt (Haddon et al., 2005; Sullivan, 2003; CAO 85 Bis, 2008). Hierdoor wordt *telecommuting*, vooral in de US, als synoniem van telewerken gebruikt (Sullivan, 2003). De tweede dimensie, werklocatie, wijst op een decentralisering van de arbeidsprestaties. De werknemer voldoet aan zijn werktaken, op afstand van het hoofdkantoor, op een plaats die hij of zij zelf kiest. Sullivan (2003) wijst erop dat bepaalde onderzoekers (Schepp, 1995; Teo et al., 1998) zich beperken tot het werk dat thuis verricht wordt, terwijl anderen (Lamond et al., 1998; Baruch, 2000) telecenters, satellieten etc. includeren. Vervolgens vindt telewerken tijdens de normale arbeidsuren plaats. Dit wil zeggen dat werknemers die bepaalde taken op het kantoor niet kunnen beëindigen en deze in het weekend bijvoorbeeld thuis

⁴ <http://www.telewerkforum.nl/databank/>

afwerken, niet als telewerkers beschouwd worden (Shin et al., 2000). Pyöriä (2003) definieert dit als *'spillover'* werk, dewelke additioneel is aan de traditionele arbeidsuren. Sommigen beschouwen trouwens de onafhankelijkheid inzake het tijdstip waarop men werkt ook als een aspect van telewerken (Telewerkforum, z.d.; CAO nr. 85 Artikel 2, 2005). Werknemers mogen hun taken uitvoeren op de tijdstippen die ze zelf verkiezen, zonder dat het daarom om overwerk moet gaan. Echter, in deze thesis beperken we ons tot telewerk dat tijdens de reguliere werkuren verricht wordt. Op basis van de vierde dimensie, namelijk informatie- en communicatietechnologie, kan telewerken mogelijk gemaakt worden. *World Wide Web, fax, E-mail, voice mail, video-en audioconferencing, collaborative design tools, knowledge management systems* etc. behoren tot de variëteit van beschikbare communicatietechnologieën (Lococo et al., 1998; Verbeke et al., 2008). Deze tools verschaffen alle op een andere manier toegang tot data en bedrijfsinformatie en verschillen in hun draagcapaciteit en transporteerbaarheid van informatie. Bovendien maken ze samenwerking in een virtueel netwerk van het bedrijf mogelijk, ongeacht de geografische locatie van de werknemers (Shin et al., 2000). Hierbij moeten we voor ogen houden dat niet alle telewerkers in gelijke mate gebruik maken van deze technologieën. Ongeacht het feit dat telewerk en thuiswerk doorgaans door elkaar gebruikt worden in de literatuur, is de thuiswerker in principe niet verbonden aan de werkgever via een communicatielink of maakt het gebruik van ICT alleszins geen essentieel deel uit van zijn of haar activiteiten (Sullivan et al., 2001; Sullivan, 2003). Om die reden zullen we in deze thesis uitsluitend gebruik maken van de term telewerken. De laatste dimensie wijst op een contractuele relatie tussen de werkgever en werknemer. Telewerk wordt in België door de collectieve arbeidsovereenkomst op vrijwillige basis bevestigd. Dit wil zeggen dat geen enkele werknemer door het bedrijf verplicht kan worden om te opteren voor deze werkvorm. Voor iedere telewerker dient wettelijk gezien een schriftelijke overeenkomst te worden opgesteld waarbij o.a. volgende elementen aan bod moeten komen: *'De frequentie van het telewerk, de periodes tijdens dewelke de telewerker bereikbaar moet zijn en via welke middelen, de voorwaarden en nadere regels voor een terugkeer naar de bedrijfslocatie van de werkgever en de plaatsen die de telewerker heeft gekozen om het arbeid te verrichten'* (Koninklijk besluit 13 juni 2006, Artikel 6, § 1)⁵. Het is net de contractuele relatie die een onderscheid maakt tussen telewerkers en zelfstandigen die op basis van ICT werkprestaties uitvoeren (Sullivan, 2003). Dit neemt niet weg dat er in de praktijk zogenaamde informele, psychologische oftewel mondelinge overeenkomsten kunnen bestaan tussen de werkgever en de telewerker (Verbeke et al., 2008).

⁵ Koninklijk Besluit van 13 juni 2006 waarbij algemeen verbindend wordt verklaard de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, gesloten in de Nationale Arbeidsraad, betreffende het telewerk.

Verder zijn er telewerkvormen waarbij noch mondelinge noch schriftelijke arbeidscontracten gebruikt worden. In dat geval spreken Walrave et al. (2005) onder andere over (fre)e-lancing en E-services. Bij deze laatstgenoemde telewerkvormen leveren zelfstandigen diensten vanuit hun SOHO (*small office, home office*) voor verschillende klanten zonder gebonden te zijn aan één of ander werkgever. Telewerktypen die niet geschieden op basis van een arbeidsovereenkomst, vallen buiten het bestek van deze masterproef en zullen daardoor niet verder bestudeerd worden.

Omdat de vermelde definities onvolledig zijn en falen in het integreren van de vijf dimensies in één duidelijk definitie, hebben we zelf een definitie geformuleerd. Deze definitie is hoofdzakelijk gebaseerd op deze vermeld in de collectieve arbeidsovereenkomst, die tot nu toe de meest specifieke definiëring bleek en werd verder aangevuld op basis van andere definities. In het vervolg van onze masterproef zal er met telewerken het volgende bedoeld worden:

Telewerken is een arbeidsvorm, waarin met gebruikmaking van informatie- en communicatietechnologie en in het kader van een arbeidsovereenkomst werkzaamheden, die gedurende de normale arbeidsuren op afstand van die bedrijfslocatie, thuis of op eender welk plaats dicht bij thuis, worden uitgevoerd.

2.2. Telewerktypen

De bovenvermelde definities zijn erg breed en geven onderzoekers daardoor de ruimte om de werkvorm verschillend in te vullen. Voortbouwend op de definitie die we hierboven hebben gehanteerd, zullen we ons beperken tot de beschrijving van vier soorten telewerk, namelijk telehuiswerken, mobiel telewerken, satellietwerk en telecenterwerk (Verbeke et al., 2008). Walrave et al. (2005) verdelen werknemers in twee groepen op basis van de vraag of de prestatie uitgevoerd wordt in een gedeelde of een geïndividualiseerde werkruimte, de zogenaamde officedimensie. Telehuiswerken en mobiel telewerken vinden in een geïndividualiseerde werkruimte plaats, terwijl satelliet- en telecenterwerkers hun arbeid in een collectieve arbeidsplaats verrichten.

- Telehuiswerken (*telehomeworking*) is de meest bekende vorm van telewerken (Walrave et al., 2005; Bailey et al., 1999). In dit geval gaat het om een werknemer die in dienst is bij een bepaalde werkgever, die door het gebruik van internet- en computertechnologie werk verricht van thuis uit. Hierbij fungeert het huis zowel als een thuisoord als een werkplaats (Cullen et al., 2003).

- Mobiel telewerken (*mobile telework*) is een vorm van telewerken waarbij mobiliteit een essentieel deel uitmaakt van de uitoefening van de job. Hoewel dezelfde criteria gelden als voor telehuiswerkers in de zin dat mobiele telewerkers ook in dienst zijn bij een werkgever en gebruik maken van ICT, bestaat toch een onderscheid tussen beide groepen. In het geval van mobiele telewerkers is de werkplek immers niet zozeer de thuisomgeving, zoals bij telehuiswerkers, maar kan deze zich zowat overal situeren. Hurme (2005) definieert mobiel telewerken als volgt: "work involving operations at several locations and travelling between them" (geciteerd in Paridon et al., 2009). Een verkoopverantwoordelijke, die van klant tot klant reist en onderweg op zijn laptop werkt, kunnen we in deze groep onderbrengen (Cullen et al., 2003). Walrave et al. (2005) noemen deze mobiele telewerkers ook wel werknomaden. Terwijl men heen- en weer pendelt, maakt men als het ware gebruik van iedere draadloze internetverbinding om te kunnen werken.
- Satellietwerk (*relocated back-office work*) verwijst naar werk dat uitgeoefend wordt in satellietkantoren van de werkgever. Een satelliet is een gemeenschappelijk werkplaats dat zich buiten de zetel van het bedrijf bevindt. Deze is meestal voor de werknemers makkelijker te bereiken dan het hoofdkantoor (Vandenbrande et al., 2003). Enerzijds zijn de werknemers aan het werk kort bij hun woning, waardoor ze een korter woon-werkafstand moeten afleggen (Kerrin et al., 2001) en anderzijds krijgen ze de mogelijkheid om hun werk- en privéleven strikt gescheiden te houden, wat niet altijd het geval is bij telehuiswerken.
- Een andere collectieve werkplaats, die niet veel verschilt van een satelliet, is de telecenter (*'telecottage'* of *'telehub'*). Een telecenter is een kantoor dat met infrastructuur en eventueel bijkomende diensten wordt uitgerust. Dit wordt gehuurd door verschillende werkgevers, en werknemers uit meerdere bedrijven kunnen er tegelijk hun werkprestaties verrichten. Op basis van een telecommunicatielink hebben ze rechtsreeks contact met het hoofdkantoor van hun bedrijf, waardoor ze ook diensten kunnen leveren aan klanten (Walrave et al., 2005).

Telewerkers kunnen ook op basis van het aantal uren dat ze telewerken in drie categorieën worden ondergebracht, namelijk marginale, substantiële of primaire telewerkers. Marginale of occasionele telewerkers zijn degenen die onregelmatig één

maal per week telewerken. De substantiële telewerkers werken regelmatig één maal per week thuis of op een andere zelf gekozen werkplaats. De primaire of permanente telewerkers tot slot zijn degenen die regelmatig drie tot vijf werkdagen deze werkmethode hanteren (Dertien: Magazine voor het Vlaamse overheids personeel, 2008; Adviesdienst Verkeer en Vervoer, 2003).

3. Gebruik van telewerk

3.1. Gebruik van telewerk in Europa en VS

In de literatuur zijn cijfers in verband met het gebruik van telewerk fragmentair beschikbaar. Bovendien dateren de meeste uit de vorige decennia, waardoor ze niet erg recent beschouwd kunnen worden. De cijfers inzake de omvang van het gebruik van telewerk in de landen van de Europese unie zijn zeer divers. Ondanks deze verscheidenheid, vertoont het gebruik van telewerken een stijgende trend in de meeste EU-lidstaten (Eurofound, 2010). Gareis (2002) rapporteert een telewerkgemiddelde van 6% in 1999 in vergelijking met 13% in 2002 voor 15 Europese landen. Workman et al. (2003) veronderstellen een gemiddelde jaarlijkse groei van 5 à 10% op Europees niveau. In de 27 EU-lidstaten is telewerken gestegen van 5% tot 7% gedurende de periode 2000-2005. De groei blijkt echter niet even groot te zijn in alle landen van de Europese Unie. Tussen 2000 en 2005 kent de Tsjechische Republiek een vijfvoudige groei, terwijl de telewerkcijfers in België en Denemarken slechts verdubbelen. Gedurende deze periode kennen Bulgarije, Cyprus, Luxemburg, Portugal en Roemenië zelfs een negatieve groei (Eurofound, 2010).

De Europese Commissie schat het aantal telewerkers in Europa op 9 miljoen in 1999 (EcaTT, 2000 geciteerd in Vittersø et al., 2003). Anno 2005 wordt het aantal telewerkers in het Verenigd Koninkrijk geschat op 3 miljoen, wat 8% van de totale beroepsbevolking inhoudt (Ruiz et al., 2005; Maruyama et al., 2009). Als we dan gaan kijken naar de Verenigde Staten, dan blijkt uit onderzoek van Cooper et al. (2002, p.162) dat telewerken er een toename van 20.6% kent gedurende 1999 en 2000. De Verenigde Staten telt ongeveer 7 miljoen fulltime telewerkers (Hill et al., 1998; Miller, 1999 geciteerd in Workman et al., 2003). In 2001 schatten Davis et al. (2001) het totaal aantal thustelewerkers, mobilewerkers, satelliet- en callcenterwerkers op 28 miljoen in de VS. Anno 2005 telewerken in het totaal 45.1 miljoen Amerikanen op afstand (geciteerd in Major et al., 2008), terwijl 22.2 miljoen werknemers in de Verenigde Staten minstens één maal per week zouden telewerken (Arnold, 2006 geciteerd in Mello, 2007). De *International Telework Association and Council* (2004) schatten het aantal telewerkers

in verhouding tot de gehele arbeidsbevolking op 18.3% (geciteerd in Major et al., 2008) en 4 tot 11% van de arbeidskrachten in Canada maken deel uit van telewerkprogramma's (Lowe et al., 2001).

In tabel 1 worden de telewerkcijfers voor 15 Europese landen en de Verenigde Staten weergegeven voor het jaar 2002. Hieruit blijkt dat Nederland, waar één op de vier werknemers telewerkt, het Europese gemiddelde van 13% ruim overtreft. Verder blijkt dat het aandeel van telewerkers in de Scandinavische landen, waaronder Zweden en Finland, ook aanzienlijk boven het Europees gemiddelde liggen. België, Griekenland, Ierland en Italië scoren lager dan het gemiddelde, terwijl Spanje (4.9%) en Portugal (3.4%) zich op de laatste plaatsen bevinden. Over het algemeen blijkt dat er in de US (24.6%) aanzienlijk meer werknemers zijn die één of ander vorm van telewerken hanteren, in vergelijking met het Europees gemiddelde (13%).

Tabel 1. Telewerkers in 15 EU-landen in 2002 (in %)

Land	% telewerkers ten opzichte van alle werknemers in 2002
Zwitserland	13.8
België	10.6
Denemarken	21.5
Finland	21.8
Frankrijk	6.3
Duitsland	16.6
Griekenland	11.1
Ierland	10.9
Italië	9.5
Nederland	26.4
Portugal	3.4
Spanje	4.9
Zweden	18.7
Verenigd Koninkrijk	17.3
Luxemburg	5.6
Europese Unie	13.0
Verenigde Staten	24.6

Bron: SIBIS (2002) GPS uit Gareis (2002)

Naast cijfers over de omvang van het gebruik, zijn ook gegevens beschikbaar inzake de intensiteit van telewerken. In dat kader wordt er een onderscheid gemaakt tussen substantiële en permanente telewerkers voor 27 landen van de Europese unie in 2005.

Hieruit blijkt dat substantieel telewerk aanzienlijk meer toegepast wordt dan permanent telewerk. Gemiddeld 7% van de actieve bevolking telewerkt regelmatig één maal per week, terwijl slechts 1.7% van het totaal aantal arbeidskrachten meerdere dagen per week deze werkvorm ten uitvoer brengen (Eurofound, 2010).

Ook inzake de types van telewerken die gebruikt worden, is informatie voor handen. Een transnationaal onderzoek, gevoerd door Haddon et al. (2005), toont de verschillen in het gebruik van telewerktypen in zes landen, namelijk het Verenigd Koninkrijk, Bulgarije, Duitsland, Israël, Italië en Noorwegen. Hieruit blijkt dat telewerk hoofdzakelijk verricht wordt in collectieve werkruimten zoals *telecottages* en satellieten (32%-70%). Terwijl mobiel telewerk middelmatig toegepast wordt, met een minimum van 15% in Bulgarije en 35% in Israël, worden thuistelewerk-formules relatief minder gebruikt. Landen schommelen rond een telewerkpercentage van 20% voor dit werktype, met uitzondering van Bulgarije (2%).

3.2. Telewerken in België

In de literatuur kan men zeer uiteenlopende telewerkcijfers voor België aantreffen, wat verklaard kan worden door het gebrek aan een uniforme definitie en door het gebruik van verschillende meetmethoden in de praktijk (Sullivan, 2003). Uit het voorgaande kan wel afgeleid worden dat België in het jaar 2002 één van de landen was dat zich onder het Europees telewerkgemiddelde bevond (Gareis, 2002). Verder blijkt dat 75 000 Belgische bedrijven ervaring hebben met één of ander vorm van telewerken. Indien enkel de grote Belgische bedrijven (> 50 werknemers) in beschouwing genomen worden, blijkt dat 54.5% van deze bedrijven telewerk toepassen (Vandenbrande et al., 2003). Dit hoge telewerkpercentage daalt tot 35% indien KMO's erbij betrokken worden, wat erop wijst dat telewerk in hoge mate door grote bedrijven toegepast wordt. Anno 2010 stelt de *Belgian Telework Association* dat 18.8% van de Belgische werknemers telewerken, min of meer gelijk verdeeld over de drie gewesten⁶. De resultaten van de *Belgian Telework Association* worden door Eurofound (2010) ondersteund. Deze laatstgenoemde rapporteert het gebruik van telewerken in België als volgt: 7% in 2000 en 13% in 2005. Ook in België is er anno 2005 een aanzienlijk verschil tussen substantieel (13%) en primair (2.2%) telewerkenden (Eurofound, 2010).

4. Determinanten van het gebruik van telewerk

In dit gedeelte worden de factoren die het gebruik van telewerk beïnvloeden, nader

⁶ <http://www.bta.be/>

bekeken. Verschillende studies hebben reeds getracht de beïnvloedende factoren van telewerken, zowel aan de kant van de werkgever als de werknemer, te achterhalen. Hierbij werd telewerk in verband gebracht met geslacht, opleidingsniveau, familiesituatie, leeftijd, anciënniteit, aard van de sector en de job, grootte van onderneming en ligging van het hoofdkantoor. De eerste vier variabelen, geslacht, opleidingsniveau, familiesituatie en leeftijd, behoren tot de karakteristieken van de werknemer die het gebruik van telewerk beïnvloeden. Het zijn namelijk persoonsgebonden karakteristieken oftewel determinanten die het profiel van de telewerker schetsen. De determinanten, aard van de sector en de job, grootte van de onderneming en ligging van het bedrijf behoren tot de ondernemings specifieke factoren. Toch sturen ze het telewerkgebruik van de werknemer op de één of andere manier. Ten slotte worden andere determinanten kort besproken.

4.1. Profiel telewerker

4.1.1. Geslacht

In de literatuur vindt men uiteenlopende resultaten omtrent de omvang van het gebruik van telewerk naar geslacht. Sommige studies stelden vast dat vooral mannen gebruik maken van telewerk (Luukinen, 1996; Olszewski et al., 1994 geciteerd in Bailey et al., 2002; Harris, 2003). Uit een studie van Walrave et al. (2005) blijkt bijvoorbeeld dat over alle sectoren heen 67% van de mannelijke en de helft van de vrouwelijke respondenten telewerk gebruiken in Vlaanderen. In Cooper et al. (2002, p.165-166) worden de studies van *Telework America 2000* weergegeven, waaruit blijkt dat 65% van de telewerkers uit mannelijke werkkrachten bestaan. Verder verklaart de studie van Maruyama et al. (2009), uitgevoerd in het bedrijf *British Telecommunications*, dat 77% van de telewerkers mannen zijn. VittersØ et al. (2003) stellen vast dat 62% (resp. 38%) van het totaal aantal telewerkers over 4 landen, namelijk het Verenigd Koninkrijk, Portugal, Noorwegen en IJsland uit mannelijke (resp. vrouwelijke) werknemers bestaan.

In tegenstelling tot bovenvermelde studies, bestaat er volgens Cyber Dialogue (2000) geen associatie tussen geslacht en het gebruik van telewerkformules (geciteerd in Bailey et al., 2002). Telewerk zou namelijk gelijkmatig gebruikt worden door mannelijke en vrouwelijke werknemers (Mannering et al., 1995; Mokhtarian et al., 1997 geciteerd in Bailey et al., 2002). Wel zou er een verschil in gebruik zijn naargelang de specifieke aard van het telewerken. Volgens Gareis (2010) telewerken mannelijke arbeidskrachten aanzienlijk meer in collectieve werkruimten dan vrouwelijke werknemers. Het verschil wordt echter kleiner indien gebruik wordt gemaakt van individuele telewerkformules zoals thuis telewerken en mobiel werken. Haddon et al. (2005) veronderstellen een

hogere participatie van mannen in mobiel telewerk en telewerktypen waarbij specifiek gebruik wordt gemaakt van het internet om de werktaken uit te voeren ('internettelewerk'). Deze wijzen ook op een dalend verschil in het gebruik door mannen en vrouwen indien het gaat om telethuiswerk.

Sullivan et al. (2001) wijzen verder op het feit dat de motivatie voor het gebruikmaken van telewerk geslachtsgebonden is. Dit wil zeggen dat mannen en vrouwen verschillende redenen aanhalen voor de gebruikmaking van telewerkformules. Vrouwen zijn in de meeste gevallen verantwoordelijk voor een groot deel van de huishoudelijke taken en familiezorg. De combinatie van kinderzorg en huishouding met het werkleven is daarom één van de belangrijkste motieven voor vrouwen om gebruik te maken van deze *work-life policy* (Huws et al., 1990; Haddon et al., 1993; Mirchandani, 1999). Voor bepaalde vrouwen is telewerken zelfs de enige manier om kinderzorg en betaald werk beter op elkaar af te stemmen, onder meer omwille van financiële overwegingen (Olson et al., 1984). Mannen daarentegen gebruiken deze werkvorm vooral voor werkgerelateerde en persoonlijke redenen, zoals het vermijden van *office politics*⁷ en lange files van en naar het werk. Verder biedt telewerken de mogelijkheid om geconcentreerd en efficiënt werktaken te vervullen en wordt deze werkvorm gezien als een eerste stap naar zelfstandigheid. Sommige mannelijke telewerkers zien deze werkvorm als een opportuniteit om hun partners te helpen met de kinderzorg, maar het is zeker vast niet de hoofdreden voor het telewerken (Sullivan et al., 2001; Marsh et al., 2008; Hartig et al., 2007; Stanek et al., 1998).

4.1.2. Gezinstoestand

Uit de literatuur kunnen we afleiden dat de gezinstoestand (bijvoorbeeld burgerlijke status, aantal kinderen,..) in het algemeen bepalend kan zijn voor het al dan niet telewerken. 64% van het totaal aantal telewerkers is gehuwd, 12% leeft met een partner, 24% is singel of gescheiden en 48% heeft minimum één kind, volgens een Europees onderzoek van VittersØ et al. (2003). Volgens Thompson et al. (1999) maken ouders (33%) in hogere mate gebruik van telewerk dan werknemers zonder kinderen (20%). Verder halen 44% van de Zweedse telewerkende ambtenaren kinderzorg en ouderlijke verantwoordelijkheden als één van de belangrijkste redenen aan voor het telewerken (Hartig et al., 2007). Huws et al. (1990) wijzen op een sterkere gebruik van telewerk in huishoudens die meer als vier personen tellen. Tot slot correleren Walrave et al. (2005) het hebben van kinderen met het aantal uren dat een werknemer telewerkt. Werknemers zonder kinderen telewerken vaker occasioneel, terwijl er sprake is van een

⁷ Strategieën die werknemers - vaak ten koste van collega's en met het oog op het behalen van persoonlijke voordelen, spelen. Deze heeft meestal een negatieve invloed op de relaties binnen de werkomgeving.

hoger substantieel of permanent telewerk bij werkende ouders. In het algemeen maken werknemers met afhankelijke kinderen dus meer gebruik van telewerken (Haddon, 1992 geciteerd in Sullivan et al., 2001; Maruyama et al., 2009), daar telewerk zorgt voor een verhoogde autonomie en flexibiliteit om verschillende rollen te managen (Olson et al., 1984). Individuen die georiënteerd zijn op het gezin, blijken ook vaker gebruik te maken van telewerkformules (Bailey et al., 2002).

4.1.3. Opleidingsniveau

Verder wordt er gewezen op het verband tussen telewerken en het opleidingsniveau van de telewerker. Het gebruik varieert van zeer weinig telewerk bij niet-opgeleiden tot 75% bij postuniversitairen (Walrave et al., 2005). Een Finse studie verricht door Luukinen (1996) wijst evenzeer op het hoger opleidings- en inkomensniveau van telewerkers. Volgens Haddon et al. (2005) hangt het opleidingsniveau samen met het specifieke telewerktype dat gebruikt wordt. Zo neemt het gebruik van 'internettelewerk' toe met de opleidingsgraad. In Noorwegen, Israël en het Verenigd Koninkrijk bijvoorbeeld hebben respectievelijk 80%, 70% en 62% van de 'internettelewerkers' een universitair diploma. Het opleidingsniveau van telehuiswerkers neigt ook hoger te zijn dan dat van de gemiddelde beroepsbevolking, terwijl mobiel telewerk niet zozeer geassocieerd is met het opleidingsniveau.

4.1.4. Leeftijd

Tenslotte kan telewerkgebruik beïnvloed worden door de leeftijd van de werknemer. Uit het onderzoek van Gareis (2010) kunnen we afleiden dat vooral de leeftijdsgroepen van 25 tot 34 jaar en van 35 tot 49 jaar gebruik maken van deze werkvorm. Volgens Cooper et al. (2002) en Bailey et al. (2002) bevindt de gemiddelde telewerker zich rond een leeftijd van 40-42. Deze bevindingen ondersteunen de Europese studie van VittersØ et al. (2003), die aangeeft dat de Europese telewerker een gemiddelde leeftijd van 38 jaar heeft. Tot slot bevindt 82% van de telewerkers in het bedrijf *British Telecommunications* zich in de leeftijdscategorie 35-54 (Maruyama et al., 2009).

Bailey et al. (2000) tonen het verband tussen het profiel van de telewerker en de intensiteit van telewerken aan. Dit wil zeggen dat fulltime telewerk eerder door jonge, mannelijke en hoog opgeleide professionelen toegepast wordt, terwijl parttime telewerkers in hoge mate vrouwen, laag betaalde administratieve bedienden en ouder neigen te zijn.

4.2. Anciënniteit

Batenburg et al. (2005) stellen vast dat telewerk in hogere mate gebruikt wordt door werknemers die een langere periode aan het werk zijn binnen het bedrijf. De reden hiervoor is dat er een sterkere vertrouwensband gecreëerd wordt tussen de werkgever en de telewerker naarmate de tijd vordert, waardoor de werkgever sneller de neiging heeft om telewerkprogramma's toe te staan. Anderzijds tonen Stanek et al. (1998) de negatieve relatie tussen telewerk en anciënniteit aan. Werknemers die een lange tijd in hun huidige betrekking gependend hebben, zijn minder geneigd op afstand te werken. Dit wordt verklaard door het feit dat werknemers gewoon geraken aan en zich comfortabel voelen met de werkarrangementen, waardoor ze meer resistent zijn tegen veranderingen op de werkplaats.

4.3. Sector

Ongeacht het feit dat telewerk gedomineerd wordt door de hightechindustrie, zijn telewerkers in praktisch alle economische sectoren waar te nemen (Telework America 2000, 2000). Telewerken is echter vooral voorbehouden aan bedrijven en sectoren die de werknemers toelaten om op afstand te werken en informatie te verwerken. De kans op het gebruik van telewerken is dan ook groter in de zogenaamde kennissectoren. Vandenbrande et al. (2003) geven aan dat in België 47% van de bedrijven in de kennissector telewerk mogelijk maakt ten opzichte van 32% van de overige bedrijven. Het aandeel van telewerkers varieert van 60% tot 80% in de volgende sectoren: bedrijfsdiensten, financiële bemiddeling en telecommunicatie. Het gebruik van telewerk is maximum 50% voor de bouw-, hotel-, restaurant-, horeca- en transportsector (Walrave et al., 2005).

4.4. Aard van job

Naar schatting zijn 2/3^{de} van alle jobs minstens gedeeltelijk telewerkbaar. Deze raming werd gebaseerd op de veronderstelling dat om het even welke computer- of desktopgerelateerde taak binnen een bepaalde job uitgevoerd kan worden op afstand. Vaak gaat het om jobs die een zekere mate van autonomie vereisen die effectief in aanmerking genomen worden voor telewerk (O' Neill et al., 2009). Tijdens het uitvoeren van deze jobs heeft de telewerker weinig behoefte aan deliberatie en samenwerking met collega's. De U.S. Department of Transportation (1993) toont aan dat de jobinhoud van kennis- en informatiewerkers, sales en marketing personeel vaak werknemers wel toelaat om op afstand taken te verrichten (geciteerd in Bailey et al., 2002). De populairste diensten waarbij deze werkvorm gehanteerd wordt, zijn boekhouding, klantenservice, grafische ontwikkeling, dataverwerking, televerkoop en softwareontwikkeling

(Vandenbrande et al., 2003). De voornaamste taken die uitgevoerd worden tijdens het telewerken zijn; lezen en beantwoorden van mails, lezen en schrijven van documenten, administratie en het ontwikkelen van software (Walrave et al., 2005). In de Verenigde Staten bijvoorbeeld, maakt computergerelateerde werk 55% van alle activiteiten van een thuisstelewerkende uit, gevolgd door het voeren van telefoongesprekken en *face-to-face meetings* en het lezen van mails (Cooper et al., 2002). Uit de literatuur blijkt verder dat *professionals* en medewerkers met een managementfunctie in hogere mate gebruik maken van deze werkvorm (Baruch, 2000; Saddler et al., 2009; Maruyama et al., 2009). In vier Europese landen, namelijk Duitsland, Italië, Noorwegen en het Verenigd Koninkrijk, bestudeerd door Haddon et al. (2005) neigen 50% tot 80% van de telewerkers *professionals* of managers te zijn. Technici, ambachtslui, administratieve bedienden en vooral arbeiders blijken ondervertegenwoordigd in de totale telewerkbevolking. De auteurs wijzen in dit verband op de reflectie van sociale status door het al dan niet toepassen van telewerkformules. Bailey et al. (2002) verklaren de hoge participatie van professionelen in telewerkformules door het feit dat organisaties telewerk attractiever maken voor deze specifieke groepen binnen de onderneming. Naarmate de werknemer een hogere functie binnen de onderneming bekleedt, zal de bereidheid van de werkgever toenemen tot het accepteren van de verzoeken van werknemers om te telewerken (Mokhtarian et al., 1998 geciteerd in Bailey et al., 2002).

Al komen heel wat functies in aanmerking voor telewerk, toch achten organisaties niet alle ondernemingstaken telewerkbaar. Werknemers die van *face-to-face* relaties afhangen of handenarbeid verrichten, worden hiervoor meestal niet in aanmerking genomen door hun werkgever. Een voorbeeld is een werknemer die in een grote autofabriek routinearbeid verricht. Het is niet praktisch en/of economisch haalbaar om deze ingewikkelde installaties thuis of naar een gedecentraliseerde werkomgeving te verplaatsen (Topi, 2004; Kate et al., 2001).

4.5. Bedrijfsgrootte

In Vlaanderen maken 53% van de werknemers in grote bedrijven (> 250 werknemers) gebruik van telewerkformules, terwijl dit percentage tot 21% daalt voor middelgrote bedrijven (50 à 249 werknemers). Het is echter niet duidelijk waarom de Vlaamse microbedrijven (< 50 werknemers), waar één op vier werknemers telewerkt, meer gebruik maken van deze werkvorm dan de middelgrote ondernemingen (Walrave et al., 2005). Deze cijfers ondersteunen de studie van Huws et al. (1990) die een significant hoger telewerkgebruik bij grote bedrijven vaststelt. In de Verenigde Staten is de helft van het totaal aantal telewerkers verdeeld over bedrijven die minstens 1500 werknemers

tellen, terwijl de rest van de telewerkende bevolking in middelgrote en kleine bedrijven tewerkgesteld is. Gareis (2010) vergelijkt het gebruik van telewerk in kleine en grote ondernemingen met het telewerkgedrag in middelgrote bedrijven. Hieruit blijkt dat kleine bedrijven minder gebruik maken van satellieten en *telecottages*. Volgens Vandenbrande et al. (2003) heeft bedrijfsgrootte ook enkel een significant effect op het gebruik van telewerk in *back-offices*. Grote ondernemingen stellen werknemers aanzienlijk meer telewerk in satellietkantoren dan kleinere bedrijven.

4.6. Ligging bedrijf

De ligging van het bedrijf is verder een bepalend element dat het gebruik van telewerk beïnvloedt. Zo komt telewerken relatief meer voor in grote en drukke steden. Specifiek voor België blijkt dat telewerken aanzienlijk veel meer voorkomt in het Brussels hoofdstedelijk gewest (52.7% van de organisaties) en Vlaanderen (41.6%), waar zich een groot deel van de belangrijke werkgevers situeren. Slechts 14.8% van de ondernemingen op het Waals grondgebied past telewerk toe. In het Vlaams gewest zijn vooral mobiel- en telehuiswerken met een aandeel van respectievelijk 9.6% en 1.7% van toepassing. Satelliet- en telecenterwerken, respectievelijk 2.9% en 1.8% zijn in Vlaanderen dan weer minder populair (Vandenbrande et al., 2003). Dat telewerk vooral gebruikt wordt door werknemers van organisaties die zich in grote steden situeren, is logisch. Vaak is telewerk immers ingevoerd omwille van transportgerelateerde motieven. De studies omtrent telewerk die gevoerd werden tijdens de oliecrisis van de jaren '70, beoogden vooral een reductie in de hoge verplaatsingskosten en verkeerscongesties in grote steden. Alhoewel de reductie of het volledig vermijden van het pendelverkeer tussen woning en werkplaats in de 21^{ste} eeuw niet meer de belangrijkste reden is voor het telewerken (Bailey et al., 2002), speelt het nog steeds een rol (VitterØ et al., 2003; Marsh et al., 2008; Stanek et al., 1998; Mirchandani, 1999). Telework America 2000 (2000) stelt bijvoorbeeld vast dat het pendelverkeer voor de helft langer duurt voor telewerkers in vergelijking met hun niet-telewerkende collega's die zich in eenzelfde positie bevinden. Hartig et al. (2007) veronderstellen dat ongeveer 72% van de Zweedse telewerkers actief in de overheidssector, de grote reisafstanden aanhalen als de belangrijkste drijfveer voor het telewerken.

4.7. Andere determinanten

Tot slot maken Bailey et al. (2002) een onderscheid tussen drie categorieën van determinanten, dewelke bestaan uit werkgerelateerde, persoonlijke en technologische factoren die het gebruik van telewerk, zowel in de negatieve als in de positieve zin, kunnen beïnvloeden. Deze determinanten zijn complementair aan degene die reeds

vermeld werden. Werkgerelateerde factoren includeren bijvoorbeeld een flexibele organisatiecultuur, de bereidheid van de manager tot het toestaan van telewerkvormen en de positieve perceptie van werknemers met betrekking tot de geschiktheid van de job voor telewerken, wat het gebruik van telewerk in de positieve zin beïnvloedt. De organisatie kan het gebruik echter beperken door werknemers niet op de hoogte te stellen van het bestaan van deze flexibele werkvorm in de onderneming of door werknemers onvoldoende steun te bieden (Stanek et al., 1998). Een tweede groep van determinanten houden persoonlijke redenen in zoals *workaholism*, de mogelijkheid tot het geconcentreerd werken (thuis) en de behoefte aan flexibiliteit en autonomie, wat een positief verband heeft met het gebruik van telewerk (Bailey et al., 2002; Mirchandani, 1999). Voorkeur om in teamverband en in de directe nabijheid van collega's te werken, nood aan persoonlijke interacties en gebrek aan zelfdiscipline beïnvloeden de beslissing om op afstand te werken dan weer in de negatieve zin (Mokhtarian et al., 1994 geciteerd in Stanek et al., 1998).

De laatste groep van factoren die het gebruik van telewerk bepaalt, bestaat uit de beschikbaarheid van technologische infrastructuur om de activiteiten op afstand te kunnen vervullen (Bailey et al., 2002; Stanek et al., 1998). Alhoewel het koninklijk besluit van 13 juni 2006⁸ omtrent telewerken duidelijk vermeldt dat "de werkgever verantwoordelijk is voor het beschikbaar stellen, het installeren, het onderhouden van de voor de telewerker benodigde apparatuur en voor de kosten inzake internetverbindingen", worden er in werkelijkheid heel wat kosten doorgeschoven naar de telewerker. Vooral de internetkosten, de kosten voor het transformeren van een kamer in een werkruimte,.. worden gedragen door de telewerker zelf, al wordt er aan de andere kant op gewezen dat de telewerker geniet van besparingen op brandstof, onderhoud van de wagen, kleding etc. (McQuarrie, 1994; Shin et al., 2000).

5. Effecten van het gebruik van telewerk

Vervolgens wordt er een literatuuroverzicht gegeven van de effecten van het gebruik van telewerk, zowel binnen de privésfeer als binnen de werksfeer. Ongeacht het toenemend belang van telewerken, hebben onderzoekers de laatste twee decennia niet kunnen concluderen in welke mate telewerk de werknemer voordelig of nadelig is. Bestaande evidentie is vaak vaag en contradictoir (McCloskey et al., 1998). De meta-analyse van Gajendran et al. (2007), bestaande uit 46 studies uitgevoerd in de laatste 20 jaren,

⁸ Koninklijk besluit van 13 Juni 2006 waarbij algemeen verbindend wordt verklaard de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, gesloten in de Nationale Arbeidsraad, betreffende het telewerk.

concludeert echter wel dat de baten van telewerk de 'kosten' overtreffen. Alhoewel telewerken vaak als een persoonlijke benefit voor de werknemer wordt beschouwd, heeft het mogelijk ook een positieve impact op bedrijven (Major et al., 2008). Echter, net als voor de effecten op de werknemer, is hierover tot nu toe weinig eensgezindheid.

In wat volgt komen effecten van telewerk aan bod die zowel de werkgever als de werknemer tot voordeel kunnen zijn. Om de effecten van deze *policy* op de werknemer te meten, wordt de aandacht gevestigd op werk-privé conflicten - zowel *work-to-life conflict* als *life-to-work conflict* -, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en de directe werkomgeving. Uitgebreid onderzoek is er reeds verricht naar het effect van telewerken op rolconflicten en jobsatisfactie, terwijl het onderzoek naar de satisfactie van de telewerker met betrekking tot de werkgever en de directe werkomgeving in zijn kinderschoenen staat. Tot slot zullen we een restcategorie weergeven, waarin we bijkomende effecten van telewerk op de maatschappij, werkgever en werknemer categoriseren.

5.1. Effect van gebruik op *work-life conflict*

Onderzoekers die zich verdiepen in het concept telewerken, trachten vaak te achterhalen of deze *policy* in een verhoogde balans tussen het werk- en privéleven resulteert, wat één van de redenen is om een dergelijke maatregel in te voeren.

Doorheen de jaren werd het begrip *work-life conflict* - werk-privé conflicten - op verschillende manieren benoemd, waaronder als rolconflicten, werk-familie conflicten, werk-privé interferenties en *work-family conflict*. Werk-privé conflicten hebben betrekking op situaties waarbij het engagement in rollen in de ene sfeer conflicteert met de uitoefening van rollen in het ander domein. Het werk-privé conflict is een tweedimensionale constructie bestaande uit *work-to-life (work-to-family)* en *life-to-work (family-to-work)* interferenties (Frone et al., 1992; Morganson et al., 2010). Het specifieke verschil tussen deze twee rolconflicten wordt dan ook verklaard door het contrast in de antecedenten en de consequenties. De eerstgenoemde interferentie veronderstelt de tussenkomst van werk in het privéleven. Specifiek wil dit zeggen dat het conflict veroorzaakt wordt door werkgerelateerde stressoren en karakteristieken van de job, die een invloed uitoefenen op het privéleven van het individu. De confrontatie met deadlines en stresserende werktaken kunnen bijvoorbeeld de relatie met de partner en de kinderen in de negatieve zin beïnvloeden (Hammer et al., 2003). Bij *family-to-work* conflicten interfereren rollen in de privésfeer met werkgerelateerde rollen. Als het individu zich in hoge mate occupeert in familie-gerelateerde rollen, kan het moeilijker

worden om tegemoet te komen aan de eisen van de job. Hierbij kan men bijvoorbeeld denken aan bepaalde persoonlijke gebeurtenissen, zoals de ziekte van een familielid, die tot interrupties op de werkvloer, absentieïsme of laattijdigheid op het werk leiden (Hammer et al., 2003). Frone et al. (1992) wijzen op de indirecte wederzijdse beïnvloeding van deze twee types van rolconflicten als gevolg van roloverlading en stress.

Alhoewel er geen eenstemmigheid bereikt is, duiden verschillende auteurs op een reductie van werk-familieconflicten bij het gebruikmaken van telewerk. Meer in het bijzonder wordt erop gewezen dat telewerken een deel van de oplossing vormt, omdat het rolconflicten reduceert (Vittersø et al., 2003; Morganson et al., 2010; Duxbury et al., 1998; Raghuram et al., 2004; Hill et al., 1996). Zowel mannen als vrouwen getuigen van een effectieve werking van telewerk in het balanceren van het werk- en thuisleven. De toegenomen temporele en ruimtelijke flexibiliteit geassocieerd met tele(thuis)werken, biedt werknemers de mogelijkheid aan hun plichten inzake werk en familie effectiever tegemoet te komen (Hilbrecht et al., 2008; Saddler et al., 2009; Madsen et al., 2003 geciteerd in Maruyama et al., 2009). Bovendien ervaren ze minder problemen in het managen van zowel arbeidstijd als de tijd die men beschikbaar stelt voor het privéleven. Hierdoor kampen telewerkers significant minder met *work-to-life-* en *life-to-work* interferenties (Vittersø et al., 2002; Duxbury et al., 1998). Echter, Lapierre et al. (2006) en Golden et al. (2007) concluderen dat telewerk enkel het *family-to-work* conflict reduceert, terwijl de meta-analyse van Gajendran et al. (2007) een reductie in *work-to-family* conflicten aanduidt.

Verschillende studies wijzen op het belang van het creëren van grenzen tussen het werk- en privéleven tijdens het telehuiswerken als voorwaarde om te genieten van een hogere werk-privébalans (Hall et al., 1988 geciteerd in Mirchandani, 1999; Nippert-Eng, 1996). Enerzijds dienen er fysieke grenzen gecreëerd te worden, wat op een strikte scheiding van de woon- en werkkamer duidt. Anderzijds wordt er gewezen op de psychologische segregatie van domeinen. Dit wijst op de mentale voorbereiding van telewerkers op het domein waartoe ze fysiek tot toetreden. Nippert-Eng (1996) noemt deze telewerkers *segmentators* omdat ze een strikte onderscheid maken tussen de twee levensdomeinen. Uit onderzoek blijken mannen beter in staat te zijn het werk-privésfeer te scheiden, terwijl segregatie een uitdagende zaak kan zijn voor vrouwen (Mirchandani, 1999; Holloway, 2007). De studie van Daly (1996) kan in dat kader voor wat meer opheldering zorgen. Deze auteur verklaart dat mannen en vrouwen tijd divers ervaren, hoofdzakelijk wegens verschillen in traditionele rollen en in het socialisatieproces (Shaw, 1992 en Hall, 1983 geciteerd in Mirchandani, 1999), en daardoor ook een verschillende impact van het

gebruik van telewerk op werk-privéconflicten ervaren. In het algemeen gebruiken mannelijke telewerkers de monochrome of masculiene tijdsstructuur, wat een sequentiële uitvoering van taken veronderstelt. Ze hebben bijvoorbeeld de tendens om taken binnen de werk- en privé sfeer gescheiden te houden en ervaren minder conflicten indien taken in één sfeer verkozen worden boven het ander gedurende een bepaalde tijdspanne (Sullivan et al., 2001; Musson et al., 2008). Vrouwen daarentegen maken gebruik van de polychrome of feminiene tijd, waarbij taken simultaan uitgevoerd kunnen worden (Haddon et al., 1993; Sullivan et al., 2001). Sullivan et al. (2001) wijzen in dit verband op een 'gendergebonden constructie van tijd', wat op verschillen duidt in het geven van voorrang aan enerzijds het betaald werk en anderzijds huistaken of familie tijdens het telewerken.

Telewerken kan echter ook een bron van rolconflicten zijn (Vittersø et al., 2003; Igarria et al., 1999; Standen et al., 1999; Hyman et al., 2003 geciteerd in Russell et al., 2009, Golden et al., 2006; Salaff, 2002 en Tietze et al., 2005 geciteerd in Maruyama et al., 2009). Ten eerste wordt het huis zowel een werkplaats als een thuisoord waardoor de grens tussen het werk- en privéleven kan vervagen. Het wordt ingewikkeld voor telethuiswerkers om beide levenssferen van elkaar te scheiden en de transitie van de ene sfeer naar de andere te maken (Mirchandani, 1999). Uit het onderzoek van Sullivan et al. (2001) blijkt dat bepaalde respondenten de grens tussen verschillende domeinen niet kunnen trekken doordat ze geen aparte werkkamer hebben en werkmateriaal gewoonweg in de eetkamer rondslingert. Fineman (2003) en Harpaz (2002) wijzen in dit opzicht op een invasie van het werk in de ruimte dat oorspronkelijk behoorde tot het privaat domein van de telewerker. Anderen wijzen op het wegvallen van de reistijd tussen werk en woning, wat de psychologische overgang van het privéleven naar het betaald werk en omgekeerd, bemoeilijkt (geciteerd in Sullivan et al., 2001). Nippert-Eng (1996) duidt erop dat dergelijke telewerkers *integrators* genoemd kunnen worden, wat in feite het tegenovergestelde is van *segmentators*. *Integrators* blijken te kampen met een hoger werk-privé conflict dan telewerkers die verschillende levensdomeinen segmenteren (Hall et al., 1988 geciteerd in Mirchandani, 1999). Vaak worden vrouwen gekenmerkt als *integrators* (Holloway, 2007), hoofdzakelijk door het feit dat ze belast zijn met traditionele huis- en familieverantwoordelijkheden buiten werktaken.

Ten tweede kan deze werkvorm het leven van andere gezinsleden beïnvloeden, wat kan leiden tot verhoogde conflicten thuis. De '*family systems theory*' is in dat kader relevant. Deze theorie veronderstelt dat bij het bestuderen van het gedrag van één familielid, zijn of haar interactie met andere familieleden in beschouwing moet genomen worden. Stress en spanning kunnen immers overgebracht worden van één familielid naar het ander, wat

ook wel bekend is als *crossover*- of *spillover* effecten (Hammer et al., 2003). Deze effecten komen vaker voor indien de telewerker een zogenaamde *integrator* is. Rolconflicten worden intensiever doordat enerzijds werkgerelateerde problemen naar de thuis sfeer overgedragen worden en omgekeerd, en anderzijds doordat huisgenoten moeilijk een onderscheid kunnen maken tussen de sferen waarin de telewerker zich bevindt (VittersØ et al., 2002). Huws et al. (1990) wijzen op de rollen van huisgenoten voor het verklaren van de conflicten die men tijdens het telewerken ervaart. Mannelijke thuis telewerkers zonderen zich grotendeels af in een gescheiden werkruimte. Ze worden meestal niet gestoord door hun kinderen, andere familieleden en bezoekers in hun werk, maar neigen sneller huisgenoten te betrekken bij hun betaald werk. Dit kan resulteren in ontevredenheid en ergernis vanwege de huisgenoten. De impact van werk blijkt groter te zijn op de familieleden indien de thuis telewerker een man is, waardoor de telewerker mogelijke *work-to-life* conflicten ervaart. Vrouwen daarentegen telewerken thuis eerder in een gemeenschappelijke ruimte (keuken of woonkamer). Familiegerelateerde stressoren hebben vaker een impact op werkuitkomsten bij vrouwelijke telewerkers (Hammer et al., 2003).

5.2. Effect van gebruik op jobsatisfactie

Doorheen de jaren werd jobsatisfactie reeds herhaaldelijk onderzocht binnen de organisationele context. Eurofound (2007) vat het begrip als volgt samen: "*Job satisfaction is simply how people feel about their jobs and the different aspects of their jobs. It is the extent to which people like (satisfaction) or dislike (dissatisfaction) their jobs*". Jobsatisfactie geeft het algemeen welbevinden van de werknemer weer en zijn of haar motivatie om de uitoefening van een job al dan niet voort te zetten. Bij de analyse van jobsatisfactie kan er een onderscheid gemaakt worden tussen de bevrediging die men enerzijds uit de job zelf haalt (intrinsieke bevrediging) en anderzijds door de werkomstandigheden en beloningen die gepaard gaan met de job (extrinsieke bevrediging). Telewerk beïnvloedt hoofdzakelijk extrinsieke jobsatisfactie, in positieve en negatieve zin.

Wat betreft de effecten van het gebruik van telewerk op jobsatisfactie zijn in de literatuur drie stromingen te onderscheiden: een stroming die uitgaat van het positief effect van telewerk en een stroming die de negatieve kant benadrukt.

Enerzijds wordt dus verwezen naar het toegenomen niveau van jobsatisfactie bij telewerkers. De reductie of het volledig wegvallen van het stressvol pendelverkeer, de verhoogde flexibiliteit en autonomie in de organisatie van het werk blijken een positief

effect te hebben op de werkbevrediging van de thuistelewerker (Haddon et al., 1994; Kerrin et al., 2001; Golden et al., 2005; Tremblay, 2002). Jobsatisfactie blijkt te verschillen afhankelijk van het telewerktype. Uit een empirische studie, uitgevoerd door Hill et al. (2003), blijkt dat thuistelewerkers in hogere mate tevreden zijn met hun job dan mobiele telewerkers. Morganson et al. (2008) wijzen op een hogere satisfactie van telethuiswerkers ten opzichte van satellietwerkers en telecenterwerkers, daar deze laatstgenoemden in mindere mate kunnen genieten van verhoogde flexibiliteit en autonomie.

Anderzijds kunnen uitgebreide niveaus van telewerk, bijvoorbeeld in het geval van fulltime telewerken, leiden tot een verstoring van het effectief functioneren van de werknemer, wat kan resulteren in een lagere jobsatisfactie of zelfs jobdissatisfactie. De eerste verklaring hiervoor is de onbekwaamheid van de telewerker in het managen van zijn of haar arbeidstijd. Vaak zijn telewerkers langere uren aan het werk dan niet-telewerkers met éénzelfde functie. Hierbij worden werktaken overgedragen naar de traditionele niet-werkuren, waardoor er minder tijd besteed kan worden aan de zogenaamde privésfeer (Hill et al., 1996; Johnson, 2001 geciteerd in Maruyana et al., 2009). Uit onderzoek van Baruch et al. (1997) blijkt dat ongeveer 49% van de telewerkers meer uren kloppen dan hetgeen vastgelegd is in hun contract. In de Europese Unie stijgt dit zelfs tot 80% (Peters et al., 2004). Overwerken kan dus één van de factoren zijn die een lagere jobsatisfactie in de hand werkt (Sullivan et al., 2001; Adviesdienst Verkeer en Vervoer, 2003).

Een andere verklaring voor de negatieve effecten van telewerk op jobsatisfactie, zijn de beperktere contacten die telewerkers doorgaans hebben met hun werkvloer. Uit Haddon et al. (1994) en Topi (2004) blijkt dat de aanwezigheid van en steun verleend door collega's enorm gewaardeerd wordt door werknemers en een middel is om werktaken effectief uit te voeren. Niettemin neemt vooral de thuisgebaseerde telewerker, die bovendien zeer intensief telewerkt, afstand van het sociaal en informeel werkmilieu. In dat geval is er een daling in de directe contacten tussen de telewerker en zijn of haar collega's gedurende de werkuren. Een reductie in de sociale interacties, gekoppeld aan een verhoogd gevoel van professionele isolatie en eenzaamheid, beïnvloeden jobsatisfactie in de negatieve zin (Konradt et al., 2003; Illegems et al., 2004; Golden et al., 2005). Gebrek aan sociale insluiting, of zelfs exclusie, wordt specifiek geassocieerd met lagere niveaus van jobsatisfactie, desinteresse en niet-acceptatie vanwege collega's (Greenhaus et al., 1990; Baumeister et al., 1995; Golden, 2006 geciteerd in Morganson et al., 2010). De studie van Bartel et al. (2007) wijst op een sterke evidentie dat telewerkers zich vaak onzeker voelen over hun organisationele lidmaatschap, namelijk

het gevoel van betrokkenheid bij en acceptatie in de organisatie, en in mindere mate beschouwd worden als volwaardige teamleden (geciteerd in Morganson et al., 2008). O'Neill et al. (2009) argumenteren dat de mate van sociale isolatie bij telewerkers afhankelijk is van de aard van de job en de mate van behoefte aan persoonlijke contacten. Dit wijst erop dat telewerken in een lagere jobsatisfactie resulteert bij telewerkers die een zeer sterke behoefte hebben aan sociale contacten. Ook jobs die in mindere mate sociale interacties vereisen, resulteren niet noodzakelijk in sociale isolatie bij telewerk. De effecten blijken echter vooral af te hangen van de telewerkintensiteit. Volgens Duxbury et al. (1999) blijkt de impact van telewerken op de intra-organisatorische communicatie zeer minimaal te zijn indien de werknemer marginaal of sporadisch telewerkt. De telewerkintensiteit als modererende variabele tussen telewerk en jobsatisfactie werd verder onderzocht door Golden et al. (2005). Deze veronderstellen inderdaad dat substantiële telewerkers, degenen die regelmatig één of meerdere dagen per week telewerken, meer tevreden zijn met hun job, ten opzichte van meer frequente telewerkers.

5.3. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de werkgever

Met het concept tevredenheid over de werkgever worden tevredenheid over het management, het geheel van principes, regels binnen het bedrijf, de organisatielcultuur, etc. bedoeld. Uit de literatuur blijken positieve en negatieve satisfactie met de werkgever voort te vloeien. Verder worden er vooral *best practice* aanbevelingen gedaan in verband met het succesvol invoeren van telewerkformules.

Ten eerste wordt verwacht dat telewerken de tevredenheid met betrekking tot de werkgever verhoogt. In de huidige bedrijfswereld, die gekenmerkt wordt door sterke competitiviteit, globalisatie en internationalisering, dienen bedrijven intensief op zoek te gaan naar maatregelen die een concurrentievoordeel kunnen creëren. Telewerk kan één strategische methode zijn voor het aantrekken en behouden van de beste talenten, hoog gediplomeerden, werknemers met sterke commitment etc. (Vega, 2003). Scandura et al. (1997) suggereert dat *work-life policies* zoals telewerk de waarde van psychologische contracten tussen de werknemer en de organisatie kunnen verhogen. Werkgevers die werkkrachten de mogelijkheid bieden om op afstand hun job uit te oefenen, duiden impliciet aan dat ze bekommerd zijn om het welzijn van werknemers en in hen vertrouwen hebben. Werknemers krijgen de kans zonder directe supervisie werktaken uit te voeren, hun eigen werksetting en werkkuren te controleren en zichzelf te sturen (Gray et al., 1993 geciteerd in Baruch, 2000; Konradt et al., 2003). In ruil voor de toegekende flexibiliteit en autonomie, verwachten werkgevers dan ook een grotere commitment en

loyaliteit vanwege de werknemer. Uit onderzoek blijkt dat 25% van de telewerkers inderdaad tevreden is over hun werkgever en hun huidige betrekking zal voortzetten (Major et al., 2008). 36% van de telewerkers zouden overlopen naar een ander bedrijf indien de werkgever hen niet meer zou toelaten te telewerken (Mooney et al., 2007). Opvallend is dat werknemers ook sneller geneigd zijn aan het werk te gaan bij bedrijven die telewerk mogelijk maken, omdat deze bedrijven ecologisch verantwoord overkomen en een positief bedrijfsimago uitstralen (Illegems et al., 2003). Echter, de tevredenheid met de werkgever blijkt af te hangen van de manier waarop deze *polities* geïmplementeerd worden binnen de onderneming (Konradt et al., 2003).

5.4. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de directe werkomgeving

Telewerk-onderzoekers trachten vaak de sociale consequenties van telewerk te achterhalen (Gajendran et al., 2007). In dat verband is de satisfactie ten aanzien van de directe werkomgeving van de telewerker relevant. Met de directe werkomgeving wordt specifiek de satisfactie met betrekking tot de directe supervisor/coach en collega's bedoeld. Betreffende de relatie tussen de supervisor en de telewerker, wijst Reinsch (1999) op een mogelijke degradatie van de kwaliteit en de frequentie hiervan. Telewerken bemoeilijkt in bepaalde gevallen ook het geven van feedback in vergelijking met office-gebaseerde werknemers (Baruch et al., 1997; Hallowell, 1999 geciteerd in Gajendran et al., 2007). Vooral individuen die uitdagende doelen voor zichzelf vooropstellen (*need for achievement*) en onzekere werknemers, willen graag feedback verkrijgen. Indien men de gewenste terugkoppeling niet ontvangt van de directe overste, kan dit leiden tot gevoelens van ineffectiviteit en het niet bereikt hebben van doelstellingen waardoor er sprake kan zijn van dissatisfactie met betrekking tot de supervisor (Phillips et al., 1997; Bell et al., 2002 geciteerd in Gajendran et al., 2007). Daarentegen concluderen Gajendran et al. (2007) dat de relatie tussen de telewerker en de supervisor niet getroffen wordt.

Ook wat de tevredenheid over collega's betreft, blijkt telewerk een negatieve impact te kunnen hebben. Immers, interacties met medewerkers verlenen toegang tot informele netwerken. Individuen die tewerkgesteld worden in de traditionele officeomgeving kunnen gemakkelijker sterke banden ontwikkelen. Hierbij kunnen er nieuwtjes uitgewisseld worden, non-verbale communicatie en spontaan leren vindt plaats (Rice, 1992; Shin et al., 2000). Dissatisfactie kan ook het gevolg zijn van het feit dat collega's de contributies van de telewerker aan het geheel niet direct kunnen waarnemen, waardoor telewerkers minder productief en doelgericht beschouwd worden door

medewerkers (Duxbury et al., 1999; Lombard et al., 1997). Nochtans vond een aantal onderzoek ook een positief verband tussen telewerken en tevredenheid over de collega's. Golden (2007) suggereert dat de tevredenheid over de relatie met collega's afhangt van de mate waarin deze ook telewerken en de mate waarin directe contacten plaatsvinden. Gajendran et al. (2007) concluderen dat telewerk in principe geen negatief effect heeft op de kwaliteit van relaties, maar wel bij intensief gebruik resulteert in dissatisfactie ten opzichte van collega's.

5.5. Andere effecten

Telewerken kan ook andere gevolgen hebben, zowel voor de werkgever, de werknemer als de maatschappij in haar geheel (Holloway, 2007; Verbeke et al., 2008).

Vroege motivaties voor het implementeren van telewerk, zowel in de Verenigde Staten als in de Europese Unie, focusten zich vooral op de positieve effecten hiervan op het milieu en op het verkeer in grote steden. Verschillende overheden trachten de implementatie van telewerk dan ook te promoten, met als doel de verkeerscongestie tijdens piekuren te reduceren en de luchtkwaliteit te verbeteren (Mello, 2007). In de Verenigde Staten bijvoorbeeld wordt het aantal gereden mijlen per wagen naar schatting jaarlijks gereduceerd met 35 biljoen, met als gevolg een daling in de benzineconsumptie van 1.7 biljoen (United States Bureau of Transportation Services, 2006 geciteerd in Mello, 2007). Uit een studie van AT&T (2004) blijkt dat de gemiddelde telewerker vijf weken per jaar bespaart door het elimineren van een dagelijkse pendelverkeer van één uur (geciteerd in Mooney et al., 2007). Doorgaans wordt telewerk ook vanuit een ander maatschappelijk standpunt bekeken. Deze *work-life policy* biedt de mogelijkheid om het personeel te rekruteren uit een bredere arbeiderspool, wat beschouwd kan worden als een tweede soort van publieke baat (Gainey et al., 1999; Mooney et al., 2007). Individuen met *disabilities* bijvoorbeeld ervaren vaak de negatieve gevolgen van hun fysieke afwijkingen op de arbeidsmarkt (Arnold, 2006). Telewerk kan in dat verband werkgevers ertoe aanzetten om de volledige capaciteiten van deze werkgevers te benutten. Niet enkel wordt de arbeidsmarkt open gemaakt voor mindervaliden of mensen met fysieke mobiliteitsproblemen, maar kunnen er ook jobs gecreëerd worden voor specifieke groepen. Hieronder vallen voornamelijk oudere werknemers, individuen met zorgverantwoordelijkheden (ouder- en kindercare), personen die afgelegen wonen etc. Op basis van deze policy krijgen ook zij de kans om een inkomen te verwerven en bij te dragen aan de economie (Baruch, 2000; Mello, 2007). Verder kan men denken aan baten zoals een daling in de uitgaven van de gezondheidszorg als gevolg van een toename in de levenskwaliteit van telewerkers. De kans dat werknemers elkaar bepaalde

besmettelijke ziektes overbrengen, wordt ook aanzienlijk gereduceerd (Hoffman, 2006 geciteerd in Mello, 2007).

Daarnaast getuigen onderzoekers van de vele voordelen van een goed geïmplementeerd telewerkprogramma voor de werkgever (Bailey et al., 2002; Major et al., 2008). Zo geniet de werkgever bijvoorbeeld van een toename in de productiviteit (17%), werkmotivatie en klantentevredenheid, reductie in absentieïsme en ziekteverzuim,... etc. Ondanks het feit dat velen het vooroordeel hebben dat telewerkers niet werken, blijkt verhoogde productiviteit één van de belangrijkste baten van telewerk te zijn (Cascio, 2000; Illegems et al., 2004). Volgens Katz (1997) rapporteren bedrijven een toename in de productiviteit met 34% en met 19% in de bedrijfswinsten als gevolg. De organisatie Cisco Systems Inc. (2009) schat jaarlijks een besparing van 277 miljoen dollar in productiviteit als gevolg van het implementeren van telewerkformules. Een studie uitgevoerd onder Australische telewerkers geeft een productiviteitsgroei van 20% weer, in vergelijking met traditionele werknemers (Garner et al., 2007 geciteerd in Mello, 2007). Gemiddeld genomen schatten studies de toename in de productiviteit op 10 à 40% voor telewerkers (Nie, 1999). Kostenbesparingen zijn een ander baat waarvan de werkgever kan genieten. Hierbij kan men denken aan kosten voor het ter beschikking stellen en onderhouden van kantoorruimtes en -faciliteiten, transportkosten van werknemers, bedrijfswagens, brandstof etc. die aanzienlijk gereduceerd kunnen worden door werknemers de mogelijkheid te bieden op afstand te werken. *AT&T* rapporteerde bijvoorbeeld een jaarlijkse besparing van operating kosten van \$25 miljoen sinds 1992, terwijl *Sun Microsystems* in het jaar 2005 \$ 69 miljoen bespaarde als gevolg van het implementeren van telewerkprogramma's. Verder biedt het de werkgever de garantie dat activiteiten verder gezet zullen worden bij onverwachte omstandigheden, zoals stakingen, slechte weeromstandigheden, natuurrampen enzovoort die de bedrijfsactiviteiten in principe zouden kunnen onderbreken (Mello, 2007).

In het geval van de werknemer wordt er vooral verwezen naar de psychische gevolgen van telewerk en de gevolgen ervan op de loopbaanontwikkeling, zowel negatief als positief. Werken op afstand kan de stress geassocieerd met bijvoorbeeld het klaarmaken voor het vertrekken naar de werkplaats, pendelen, op tijd aankomen op de werkplaats en gestoord worden door collega's tijdens de werkuren reduceren (Marsh et al., 2008). Verder hebben telewerkers vaak meer tijd beschikbaar voor sociale contacten met familieleden, kennissen en vrienden (Vittersø et al., 2003) en kunnen ze in hogere mate tijd vrijmaken voor hobby's en andere activiteiten (Marsh et al., 2008). Gezien telewerkers vaak een groot deel van hun werktijd thuis doorbrengen, kunnen werkomstandigheden thuis echter wel rolstress doen toenemen. Mann et al. (2003)

wijzen op de significant grotere mentale en fysieke gezondheidsproblemen van telehuiswerkers. Verder veronderstelt de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 bis artikel 16 (2008) in principe dat telewerkers van dezelfde rechten inzake loopbaanontwikkeling, opleiding en scholingsfaciliteiten genieten als niet-telewerkers. Echter, wordt de aanwezigheid van de werknemer op de werkvloer (*face time*) in vele organisaties gehanteerd als een directe indicator voor de productiviteit van de werknemer (Thompson et al., 1999; Gajendran et al., 2007). Bij deelname aan intensieve telewerkpraktijken, is er sprake van een daling in de *face-to-face* contacten van de telewerker met het management, waardoor de werknemer zijn of haar performantie niet direct kan tonen. Illegems et al. (2004) conceptualiseren dit als "*out of sight, out of mind*". Verder kunnen telewerkers aanzien worden als minder loyale werknemers, die het persoonlijk leven verkiezen boven het werkleven. Deze situaties kunnen leiden tot negatieve carrièremogelijkheden (McCloskey et al., 2003; Crandall et al., 2005) en zelfs tot een verhoogde kans op ontslag (Topi, 2004; Baruch, 2000). In tegendeel concluderen Gajendran et al. (2007) bijvoorbeeld dat telewerkers geen negatieve carrièremogelijkheden ondervinden. Vooral de promotiekansen van parttime telewerkers worden niet in de negatieve zin beïnvloed. Anderen wijzen erop dat hun carrièremogelijkheden zelfs stijgen omdat de productiviteit van de telewerker ook toeneemt (Hartman et al., 1992).

Gebruik parttime werk

Een tweede *work-life policy* waar we ons op het gebruik ervan zullen concentreren, is parttime werk. Net zoals voor telewerk, zal ook hier eerst een schets worden gegeven van de evolutie van parttime werk (1), gevolgd door een definitie van parttime werk (2). Daarnaast zal het gebruik van parttime werk worden toegelicht (3) en zullen de determinanten (4) en effecten van dit gebruik (5) worden besproken.

1. Evolutie van parttime werk

De oorsprong van parttime werk is grotendeels te vinden in de jaren '50-'60. In deze periode, dewelke gekenmerkt wordt door de uitbreiding van de dienstensector (Rosendaal, 2003; ILO, 2010), kampten werkgevers vaak met tekorten op de arbeidsmarkt. Als gevolg werden steeds meer banen gecreëerd die verenigbaar waren met huishoudelijke- en gezinstaken (Hakim, 1993) en werden vrouwen aangemoedigd om boven de huishoudelijke verantwoordelijkheden een betaalde job aan te nemen. Binnen een traditioneel familiemodel waarbij de man gelijkgesteld werd aan de broodwinner van het gezin, fungeerde de vrouw voornamelijk als een secundaire

inkomensverdiener. Deze toename van het arbeidsaanbod maakte het bedrijven mogelijk om het vooropgestelde productieniveau te verwezenlijken in perioden van tekortkomingen aan arbeidskrachten (O'Reilly et al., 1998). Vandaar dat onderzoekers vaak aanhalen dat de expansie van parttime werk grotendeels is samengevallen met een periode van industriële herstructurering en met het engagement van vrouwen in de arbeidsmarkt (Blossfeld et al., 1997; ILO, 2010; Stadler et al., 2008). De motivatie voor het invoeren van parttime werk wijzigde echter na enkele decennia. Als gevolg van de economische crisis gedurende de periode 1970-1980 vertoonde werkloosheid een opwaartse trend in Europa en in de Verenigde Staten. Werkgevers hadden steeds meer behoefte aan kostenreductie, waardoor arbeidskrachten verplicht werden op een deeltijdse basis te werken (Tilly, 1992 geciteerd in Rosendaal, 2003). Deze werknemers werden blootgesteld aan slechte voorwaarden en arbeidsomstandigheden, zoals lage lonen, weinig groeikansen en werkonzekerheid (Tilly, 1991), wat tot de marginalisatie van deeltijdse betrekkingen leidde. Parttime werk wordt daardoor vaak geassocieerd met marginale jobs zoals in de detailhandel, verkoop, catering en schoonmaak (Van Rijswijk et al., 2004; Warren, 2004; Kalleberg et al., 2000; Kochan, 2005; Gallie et al., 2011; Zeytinoglu et al., 2004). Gedurende deze periode werden parttimers voornamelijk gecategoriseerd als een nieuw soort van sociale onderklasse (Humphries et al., 1995). Terwijl fulltime werkers zich vaak in de kern van de arbeidsmarkt bleken te bevinden, werden parttimers gezien als secundaire, perifere arbeidskrachten, wat hoofdzakelijk verklaard werd door de lage opleidingsniveau die parttime jobs destijds vereisten (Beechey et al., 1987; Hakim, 1987; Rubery, 1998 geciteerd in Gallie et al., 2011; Osterman 1984, 1992 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004).

Gedurende de periode 1990-2000 hebben de meeste OECD landen wetten ingevoerd, hoofdzakelijk om de rechten van parttime werkers te vrijwaren en gelijke kansen op de arbeidsmarkt te creëren (Gallie et al., 2003). Naar aanleiding van de door de Unice (Unie van Industrie- en Werkgeversconfederaties in Europa), het CEEP (Europees Centrum van Gemeenschapsbedrijven) en het EVV (Europees Verbond van Vakverenigingen) afgesloten raamovereenkomst inzake parttime werk, werd de Europese richtlijn 97/81/EG op 20 januari 1998 bekendgemaakt in het publicatieblad van de Europese Gemeenschappen⁹. Dit raamakkoord, in het kader van het algemeen Europees werkgelegenheids- en sociaal beleid, heeft het uitbannen van discriminatie van deeltijds werkenden als doel. Hierdoor zouden deze werkkrachten van dezelfde voorwaarden en werkomstandigheden als fulltime werknemers in eenzelfde situatie moeten genieten. Bovendien wordt een flexibele organisatie van de arbeidstijd aangemoedigd. Tot slot kan

⁹ Richtlijn 97/81/EG van de Raad van 15 december 1997 betreffende de door de Unice, het CEEP en het EVV gesloten raamovereenkomst inzake deeltijdarbeid.

men achterhalen dat werkgevers deze werkvorm in de 20^{ste} eeuw niet noodzakelijk invoeren om dezelfde redenen als in de voorgaande decennia. Het gebruik van deeltijdwerk is populair in de meeste westerse landen, daar bedrijven op zoek zijn naar nieuwe werkvormen om de strijd aan te kunnen tegen de globalisatie, deregulering en de toenemende competitie (Higgins et al., 2000). Organisaties hebben steeds meer baat bij het aantrekken en behouden van toegewijde werknemers en creëren dientengevolge deeltijdse banen met het oog op het verkrijgen van concurrentievoordelen. In de 20^{ste} eeuw wordt ook het deelnemen aan deeltijdse betrekkingen, mede aangemoedigd door de uitbreiding van het wettelijk kader, steeds meer geassocieerd met de behoefte aan flexibilisering vanwege de werknemer. Het idee groeit dat flexibele werkpraktijken de werk-privé balans kunnen verbeteren, de arbeidsproductiviteit, de tevredenheid van de werknemers en de reputatie van werkgevers kunnen verhogen (Leber et al., 2007; European Commission, 2006; Lewis et al., 2008 geciteerd in Russell et al., 2009; Rosendaal, 2003). Bij vrijwillige participatie door de werknemer zou deeltijds werk dus een win-win situatie kunnen opleveren voor zowel het bedrijf als de werknemer zelf (Euwals et al., 2004). Verder zou ook de samenleving er baat bij hebben, daar parttime werk de voorbije jaren enorm heeft bijgedragen tot de algemene werkgelegenheidsgroei, aldus een aantal onderzoeken (European Commission, 2005; Walsh, 2007; Cowling et al., 2001 geciteerd in Rosendaal, 2003; OECD, 1999). In de Europese Unie wordt parttime werk gezien als een oplossing voor de debatten over enkele sociale problemen waaronder het vergrijzing- en werkloosheidproblematiek (Leber et al., 2007; Eurofound, 2007).

Bestaande literatuur omtrent de opgang van parttime werk kan grofweg opgedeeld worden in twee stromingen (Blossfeld et al., 1997; Buddelmeyer et al., 2004). Verschillende studies hebben het fenomeen trachten te verklaren vanuit de aanbodzijde (Allaart et al., 2007). Hierbij werd nagegaan onder welke omstandigheden de werknemer bereid is een deeltijds job te aanvaarden, wat de rol van deeltijds werk is als een flexibel werkarrangement enzovoort. Weer andere onderzoekers hebben de vraagzijde van de arbeidsmarkt in acht genomen en bestudeerd hoe bedrijven omgaan met parttimers, in welke omstandigheden er nood is aan parttime werk etc. (O'Reilly et al., 1998). Deze laatste worden ook wel micro-economische analyses of studies op ondernemingsniveau genoemd (Haskel, 1997; Houseman, 2001). Gerelateerd aan de vraagzijde van de markt proberen macro-economische studies verschillen in gebruikspercentages tussen landen toe te wijzen aan onder andere culturele, economische en wettelijke factoren (Bosch et al., 2008; Allaart et al., 2007).

2. Wat is parttime werk?

Verschillende definiëringen worden in de literatuur en in de wetgeving weergegeven voor het concept deeltijds werken. Deeltijds werk is een vorm van interne flexibiliteit die hoofdzakelijk bestaat uit veranderingen in de arbeidstijd (Keller et al., 2005). Parttime jobs vallen onder de noemer flexibele, *atypical*¹⁰ of niet-standaard jobs, waarbij afgeweken wordt van traditionele programma's zoals 9-to-5 werktijden en 5-dagen werkweken (Stadler et al.; 2008; Zeytinoglu et al., 2004). Het volume van het personeelsbestand blijft grotendeels ongewijzigd bij deze werkvorm, enkel is er een verschil op te merken in het aantal gecontracteerde werkuren (Keller et al., 2005). De RVA¹¹ en FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (2010) omschrijven een deeltijdse werknemer als "werkkracht wiens normale arbeidsduur minder is dan die van een voltijdse werknemer in een vergelijkbare situatie" en "wiens loon niet overeenstemt met het loon verschuldigd voor een volledige werkweek". Er worden zowel grenzen gesteld aan het aantal arbeidsuren per week als aan het maandloon. De werknemer dient minstens 1/3^{de} van de voltijdse wekelijkse arbeidsduur te werken, afhankelijk van de sector of onderneming waarin men tewerkgesteld is. De Belgische werkloosheidsreglementering maakt een verdere onderscheid tussen deeltijdse werknemers gelijkgesteld aan voltijdse werknemers, deeltijdse werknemers met behoud van rechten en vrijwillig deeltijdse werknemers¹². Tot slot definieert de OECD (1999) deeltijds werken zeer breed, als een werkvorm die minder dan 30 werkuren bevat.

Vervolgens gaan we in op de typologieën van deeltijds werk. Hakim (1997) onderscheidt drie typen deeltijds werk, ook gebaseerd op het aantal arbeidsuren in dienstverlening. De zogenaamde marginale jobs bevatten wekelijks minder dan 10 werkuren (*small part-time jobs*), de middencategorie houdt 11 à 29 werkuren (*half-time jobs*) in en tot slot vermeldt hij de banen die 30 tot 36 arbeidsuren tellen (*reduced hours*). Verder maken Bielski et al. (2002) een onderscheid tussen marginaal (tot 19 uren) en substantieel (20 à 34 uren) deeltijds werk. Tilly (1991) geeft verder drie brede categorieën van deeltijds werk aan. Deze omvatten *shorttime jobs*, *secondary parttime* of *old concept jobs* en *retention of new concept parttime jobs* (Van Rijswijk et al., 2004). Er is sprake van *shorttime* tewerkstelling indien werkgevers temporeel arbeid reduceren als gevolg van een economische terugval. Secundaire parttime jobs karakteriseren vaak de secundaire arbeidsmarkt, wat relatief slechte werkomstandigheden, lage lonen en lage ontplooiingskansen inhoudt. Tenslotte is de laatste categorie gericht op werknemers die door bepaalde persoonlijke omstandigheden belet worden fulltime te werken. In

¹⁰ <http://www.eurofound.europa.eu/emire/IRELAND/PARTTIMEWORKER-IR.htm>

¹¹ http://www.rva.be/frames/frameset.aspx?Path=D_opdracht_PT/&Items=1&Language=NL

¹² http://www.belgium.be/nl/werk/werkloosheid/werkloosheid_en_deeltijdse_arbeid/

tegenstelling tot de secundair deeltijds werkenden, verdienen werknemers in deze categorie relatief hoge lonen, zijn hoog opgeleid en hebben wel ontwikkelingskansen. *Retention parttime* jobs vertegenwoordigen daarom ook de betrekkingen in de primaire arbeidsmarkt. Gewoonlijk worden deze werknemers fulltime aangenomen en worden later door omstandigheden (vb. geboorte van een kind) reducties in de arbeidstijd mogelijk gemaakt (Webber et al., 2008; Tilly, 1991). Bepaalde arbeidsvormen waaronder *jobsharing*¹³, semipensioen en de combinatie van werk en opleiding, hebben in feite de kenmerken van een parttime job, maar komen in de literatuur voor onder een eigen benaming (Lewis et al., 2008; ILO, 2004; Russell et al., 2009). Tenslotte kan parttime werk hoofdzakelijk op drie verschillende manieren geïntroduceerd worden; de werknemer werkt iedere dag enkele vaste uren (permanent of regulier parttime werk), werkt bepaalde dagen per week fulltime en neemt de resterende dagen van de week vrijaf of de werkgever introduceert flexibele werkschema's waarvan enkele dagen/uren van tevoren vastliggen, terwijl de rest aangevuld wordt afhankelijk van de behoeften van de werkgever (Eurofound, 2007; Zeytinoglu et al., 2004).

De bovenvermelde definiëringen schieten op bepaalde vlakken tekort. Tilly (1991) geeft enkel typologieën van deeltijds werk weer. De auteur stelt bijvoorbeeld dat tijdens een economische recessie het efficiënter is voor de werkgever om de productiviteit tijdelijk te reduceren in plaats van de werknemers permanent te ontslaan. De vraag is in welke mate deze gereduceerd dient te worden om onderscheiden te kunnen worden van voltijdse betrekkingen. De OECD (1999) stelt een maximumgrens van 30 uren aan een normaal deeltijds werkende, terwijl de ondergrens van het aantal werkuren wettelijk niet wordt weergegeven. De typologieën van Hakim (1997) en de omschrijvingen van de Belgische overheidsinstanties zijn specifiekere als de voorgaande definities. Deze laatste zal dan ook gebruikt worden om de deeltijdse status van een werknemer te bepalen: "werkkracht wiens normale arbeidsduur minder is dan die van een voltijdse werknemer in een vergelijkbare situatie" en "minstens 1/3^{de} van de voltijdse wekelijkse arbeidsduur bedraagt" (RVA, z.d.; FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, 2010).

3. Gebruik van parttime werk

3.1. Gebruik van parttime werk in Europa en VS

Parttime werk is één van de snelst groeiende werkvormen zowel in de Europese lidstaten als in de Verenigde Staten (OECD, 2005; Kalleberg, 2000; Eurofound, 2007; Rosendaal,

¹³ Zoals de naam ook zelf zegt, wordt een job die normaal door één persoon op een voltijdse basis uitgeoefend zou kunnen worden, uitgevoerd door twee of meer individuen. Verantwoordelijkheden, werkuren en het fulltime loon wordt over meerdere deeltijds werkenden verdeeld.

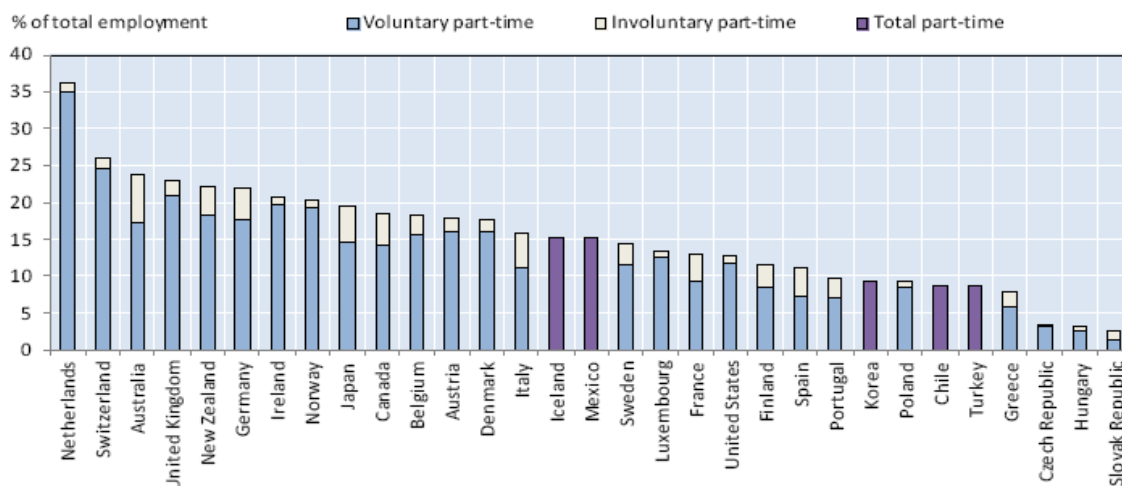
2003). Uit studies blijkt het gebruik van deeltijds werk, tussen de vele flexibele *work-life policies*, de eerste plaats in te nemen (Russell et al., 2009; Raghuram et al., 2001). In de periode van 1992 tot 2002 groeide deeltijds werk onder de actieve populatie van 14.2% tot 18.1% in de Europese Unie. Opmerkelijk zijn de nationale verschillen in het gebruik van parttime werk binnen de EU. In het algemeen is deze werkvorm veeleer aanwezig in de Noord-Europese landen (Raghuram et al., 2001; OECD, 2005). In figuur 1 worden de parttime werkers in verhouding tot de totale werknemers in 33 verschillende landen weergegeven voor het jaar 2008. In deze figuur maakt men een onderscheid tussen vrijwillig (rationele keuze) en onvrijwillig (gedwongen) parttime werk (Meulders et al., 1994 geciteerd in O'Reilly et al., 1998). Uit de figuur blijkt dat Nederland, met een deeltijds werkpercentage van 35%, de eerste plaats inneemt. Tussen de perioden 1985 en 2000 heeft Nederland een groei van 65% gekend (Kalleberg, 2000). Dit wordt mogelijk verklaard door de invoering van financiële pushfactoren door de Nederlandse overheid gedurende de jaren 1990. Een gamma van wetten en collectieve arbeidsovereenkomsten hebben een situatie gecreëerd waarbij parttime werkers onderworpen worden aan minimumlonen, minimum verlofdagen, gelijke behandeling in lonen, opleidingen en carrièremogelijkheden etc. (Bosch et al., 2008; Eurofound, 2007). Freeman (1998) karakteriseert Nederland als volgt: "*the only part-time economy of the World, with a finger in the dike of unemployment*" (p.2). Anno 2008 werkt 75% van de vrouwelijke arbeidsbevolking parttime in Nederland, terwijl dit 23% voor de mannelijke werknemers bedraagt, wat op zich ook een hoog percentage is (Portegijs et al., 2008). Verder werken meer dan 20% van de arbeidskrachten in Zwitserland, Australië, Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Ierland en Noorwegen op een deeltijdse basis. België bevindt zich op de elfde plaats in rang met een deeltijds werkpercentage van 18% in het jaar 2008. Volgens de Nationale Statistieken maken parttimers anno 2010 25% uit van de totale loontrekkenden¹⁴. De werknemers in bijvoorbeeld Griekenland, Tsjechië, Hongarije en Slowakije maken zeer weinig (< 5%) gebruik van deze werkvorm. Dit kan verklaard worden door het feit dat parttimers in deze landen als een goedkope arbeidsbron beschouwd worden. Hun lonen vallen onder de drempels waardoor ze uitgesloten worden van andere wettelijke regelingen (Kalleberg, 2000; Francesconi et al., 2005, Eurofound, 2007). De wettelijke benadeling van parttimers in combinatie met verzet vanwege vakbonden, leidt tot een onderbenutting van parttime werk in deze landen (Cébrian et al., 2003). Verder hebben Bielenski et al. (2002) onderzocht in welke mate marginaal (tot 19 uren) en substantieel (20 à 34) deeltijds werk voorkomen in Europa. Substantieel parttime werk domineert over marginaal parttime werk in alle EU-lidstaten, met uitzondering van Nederlandse vrouwen en Duitse mannen. In Zweden, Luxemburg en Denemarken, is de meerderheid van de vrouwelijke parttime werkers actief in

¹⁴ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/perrcentage/

substantiële jobs waarvan de werkuren zeer kort gelegen zijn bij fulltime jobs (O'Reilly et al., 1998).

In het merendeel van de landen blijkt onvrijwillig deeltijds werk slechts een zeer klein fractie van het totaal gebruik te zijn. Uitzonderingen zijn Australië, Japan en Italië, waarbij naar schatting 1/4^{de} van de deeltijds werkenden verlangen naar een voltijdse betrekking, maar gedwongen worden deze werkvorm te hanteren. 14% van de werknemers in 15 EU-landen zijn niet in staat een voltijdse betrekking te vinden. De OECD (1999) verklaart in dit opzicht dat onvrijwillig deeltijds werk minder voorkomt naarmate het aandeel van vrouwen in parttime jobs toeneemt. Ook blijkt onvrijwillige parttime tewerkstelling zeer laag te zijn bij individuen die zich in de leeftijdscategorie 15-24 bevinden en bij degenen die de pensioenleeftijd benaderen (Eurofound, 2007). Slechts in 22% van de gevallen wordt er een consensus bereikt tussen de werkgever en werknemer betreffende de introductie van deze werkvorm. 41% (resp. 36%) van de gehanteerde parttime jobs kunnen toegeschreven worden aan de behoefte van de werkgever (resp. werknemer), wat natuurlijk niet veralgemeend kan worden naar alle EU-lidstaten. De behoefte van de werknemers aan deeltijds werk speelt een belangrijker rol in Nederland en België, terwijl bedrijven in Duitsland, Spanje en Polen deeltijds werk introduceren om in te spelen op organisatorische behoeften (Delsen, 1995; Eurofound, 2007).

Figuur 1. Gebruik van (on)vrijwillig parttime werk als aandeel van de totale werkgelegenheid in 2008



Bron: OECD Database on Labour Force Statistics (2008)

4. Determinanten van parttime werk

In de 'European Establishment Survey on Working Time and Work-Life Balance' studie, uitgevoerd door Eurofound (2007), werden 21.000 bedrijven binnen de Europese Unie de volgende vraag gesteld: welke van de volgende groepen maken deel uit van de parttime *staff* binnen uw organisatie? In verschillende bedrijven bleken bepaalde min of meer gemeenschappelijke factoren het gebruik van parttime werk te beïnvloeden. Wij zullen ons vooral baseren op de volgende determinanten: profiel van de parttimer (geslacht, leeftijd, gezinstoestand en opleidingsniveau), de economische situatie van de parttimer zelf en zijn of haar gezin, de persoonlijke motieven van de parttimer zoals behoefte aan meer ontspanning en de aard van de job en sector. Vervolgens stelden we ons de vraag waarom en in welke gevallen bedrijven deze *policy* mogelijk maken. Motivatoren aan werkgeverszijden oftewel vraaggerelateerde factoren worden onder de noemer 'andere determinanten' gecategoriseerd.

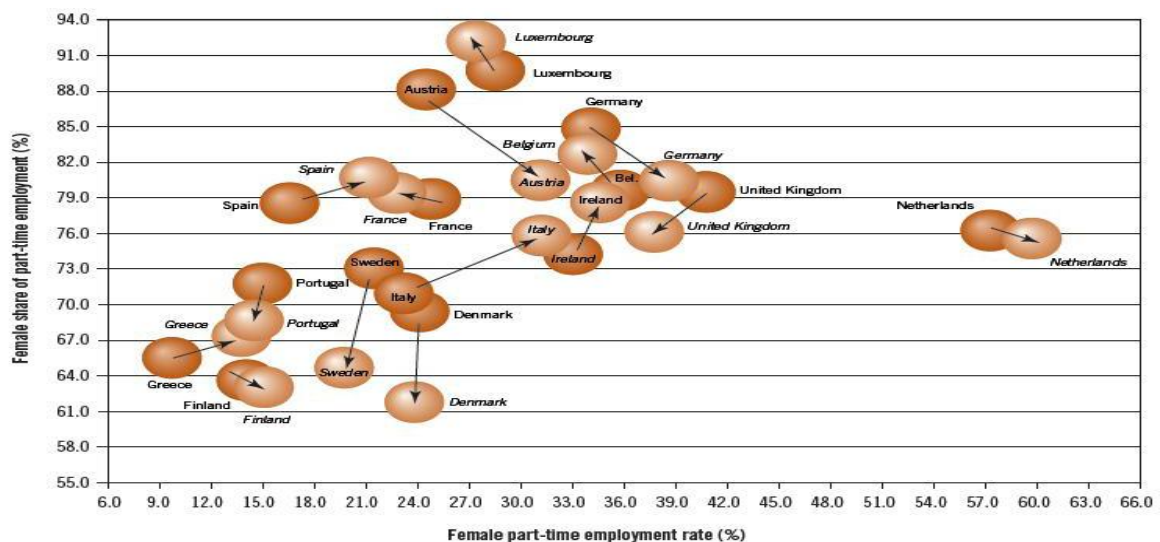
4.1. Profiel parttimer

4.1.1. Geslacht

Ten eerste stellen de meeste studies vast dat deeltijds werk hoofdzakelijk door vrouwen uitgeoefend wordt (ILO, 2010; O'Reilly et al., 1998; Gash et al., 2009; OECD, 2010, Eurofound, 2007, Statistics Canada, 2002 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004). Het wordt niet enkel verondersteld een vrouwelijke aangelegenheid te zijn, parttime werk is ook effectief geconcentreerd in werkplaatsen die door vrouwen gedomineerd worden (Rosenfeld et al., 1995; Gregory et al., 2008). In 2008 werkte gemiddeld één op vier vrouwen en één op 10 mannen deeltijds in de Europese Unie (OECD, 2010). In Finland, Griekenland en Spanje verricht tot 17% van de vrouwelijke tewerkgestelden een deeltijdse job. Voor Oostenrijk, Denemarken, België, Frankrijk, Ierland, Zweden, Italië en Duitsland schommelt dit aandeel tussen de 21% en 32%. Opvallend zijn de hoge percentages voor het Verenigd Koninkrijk en Nederland (40%, respectievelijk 55%). Uit het onderzoek van de Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden (2000) blijkt dat gemiddeld $\frac{3}{4}$ ^{de} van het deeltijds werk op de Europese markt uitgeoefend wordt door vrouwelijke arbeidskrachten. Concreet zijn 81% van alle deeltijds werkenden in België, het Verenigd Koninkrijk en Oostenrijk van het vrouwelijk geslacht. Dit percentage daalt tot 66% voor Griekenland, Denemarken en Finland (Tijdens, 2002). Specifiek voor België wordt het aantal deeltijds werkende vrouwen geschat op ongeveer 29%, terwijl slechts 2.3% van de mannelijke arbeidsbevolking parttime werkt. Deze cijfers stemmen min of meer overeen met de bevindingen van de internationale arbeidsorganisatie in figuur 2 (ILO, 2010). Deze geeft

de evolutie van het aandeel van vrouwelijk parttime werk gedurende de periode van 2000 tot 2008 weer. Uit figuur 2 blijkt dat het aandeel van vrouwen minstens 60% uitmaakt van het totaal aantal deeltijds werkenden in 15 Europese landen. Opmerkelijk hoog is het aandeel van vrouwen, namelijk 91%, in deeltijds werk in Luxemburg. Bovendien vertonen de Scandinavische landen de laagste geslachtsverschillen voor parttime werk. Alhoewel dit werktype een stijgende trend vertoont in de meeste Europese lidstaten, blijkt in de Verenigde Staten het aandeel van vrouwen gedaald te zijn gedurende de periode van 2000 tot 2008, omdat de *policy* stilaan meer interesse opwekte bij mannen (Eurofound, 2007; Kalleberg, 2000). Ook in verschillende Oost-Europese organisaties blijkt de mannelijke participatie in parttime jobs een stijgende trend te vertonen. Deze bedrijven worden hoofdzakelijk gedomineerd door mannelijke arbeidskrachten, waar vrouwen in het algemeen in mindere mate vertegenwoordigd zijn (Eurofound, 2007).

Figuur 2. Aandeel van vrouwen in parttime werk gedurende de periode 2000-2008 in 15 EU-landen



Bron: International Labour Organisation (2010).

4.1.2. Leeftijd

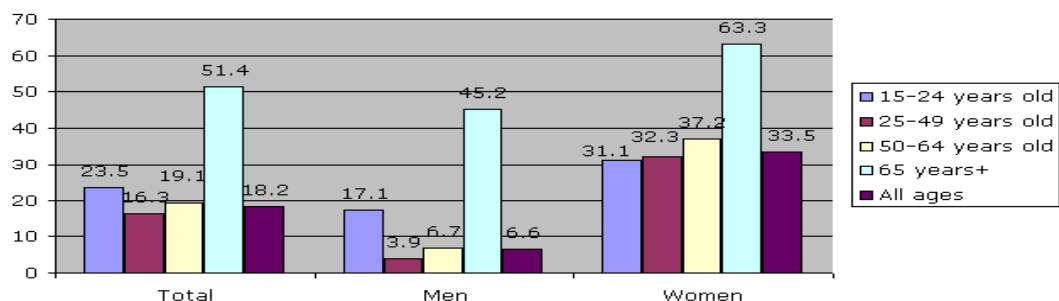
Een tweede determinant is leeftijd. Uit internationaal onderzoek blijkt deze werkvorm vaak voor te komen bij de leeftijdscategorieën 65+ en 15 tot 24 jaar (Nardone, 1995; Lilja et al., 2001; Feldman, 1990 geciteerd in Conway et al., 2002). De internationale arbeidsorganisatie verklaart dat deze werkvorm in de periode van 1997 tot 2001 een jaarlijkse toename van 4% kende voor oudere werknemers. De bevindingen van de OECD (2010) sluiten hierbij aan, maar verklaren de groei van deeltijds werk bij de oudere leeftijdsgroepen door de mogelijke gezondheidsklachten (Drobnic, 1997 geciteerd in Allaart et al., 2007) en de groeiende interesse in semipensioen of brugpensioen

gecombineerd met parttime werk (Kainer, 2002 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004). Onder de Belgische parttimers haalt slechts 1.9% in het jaar 2010 (brug)pensioen aan als reden voor het deeltijds werken.¹⁵

Het gebruik door de leeftijdsgroep 15-24 jaar, die ook een stijgende trend vertoont, includeert vaak studenten die buiten een fulltime schoolopleiding parttime betaald werk verrichten om het sociaal leven te kunnen financieren (Delsen, 1995; Canny, 2002, McKechnie et al., 2010; OECD, 2010; Booth et al., 2008; Richardson et al., 2009; Hodgson et al., 2001). In Europa geven 10% van de deeltijds werkenden de betrokkenheid in studies aan als reden voor parttime werk. Dit percentage stijgt tot 23.6% indien we enkel de mannelijke deeltijds werkende bevolking beschouwen.

Op basis van figuur 3 kunnen we het aandeel van Europees parttime werk over de levensloop van zowel mannen als vrouwen achterhalen. Voor de vrouwelijke werknemers stellen we vast dat parttime werk, met uitzondering van de categorie 65+, over de hele levenscyclus in min of meer gelijke mate verdeeld is (Eurofound, 2007). Gregory et al. (2008) verklaren dat hoofdzakelijk vrouwelijke werknemers in de leeftijdsgroep 35-44 deeltijds werken. Dit wordt geacht als de leeftijd waarop kinderopvang en het uitbouwen van een carrière in het geval van professionele parttimers in bloei staan. Betreffende deeltijds werk onder de mannelijke arbeidsbevolking blijkt deze eerder voor te komen in het begin en op het einde van de werkcarrière (Eurofound, 2007; Gregory et al., 2008). Indien de totale participatie voor zowel mannen als vrouwen bekeken wordt, kunnen we waarnemen dat de leeftijdscategorie 65+ de hoogste deelname aan deeltijdse betrekkingen kent, gevolgd door de categorie 15-24 jarigen.

Figuur 3. % parttime werk ten opzichte van het totaal parttime werk, ingedeeld naar leeftijdscategorie en geslacht



Bron: Eurostat Labour Force Survey (2002) in Eurofound (2007)

¹⁵ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/motivatie/

4.1.3. Gezinstoestand en -verantwoordelijkheden

Vervolgens is de participatie in deeltijdse betrekkingen gerelateerd aan de aanwezigheid van jonge kinderen in het gezin en huishoudelijke verantwoordelijkheden (Hamermesh, 1996; Allaart et al., 2007; Booth et al., 2008; Gash et al., 2009; Euwals et al., 2004; Stadler et al., 2008). Specifiek voor België blijkt een kwart van de parttimers kinderopvang als reden aan te halen voor het deeltijds werk gedurende de periode 1999-2004. Gemiddeld 7.5% van de parttimers neemt tussen 2005 en 2010 de zorg voor eigen kinderen of andere afhankelijke personen op zich omwille van een gebrek aan of het zich niet kunnen permitteren van gepaste kinderopvang en/of opvang voor andere afhankelijken.¹⁶ Ook uit internationaal onderzoek van Walsh (2007) blijkt dat vrouwen van mening zijn dat de prijzen die crèches aanrekenen voor de zorg van hun kind zeer hoog kunnen oplopen. Hierbij aansluitend wordt gesuggereerd dat parttime werk best plaats kan vinden tijdens de schooluren van de kinderen, wat grote besparingen op de uitgaven aan kinderopvang zou betekenen (Walsh, 2007; Eurofound, 2007).

Eurofound (2007) rapporteert dat 31.5% (respectievelijk 4.2%) van de vrouwelijke (respectievelijk mannelijke) parttimers in 15 lidstaten zorgverantwoordelijkheden als reden aanhalen voor het deeltijds werken. Vooral vrouwen met afhankelijke kinderen (schoolgaande kinderen of kinderen van voorschoolse leeftijd) participeren in hoge mate in deeltijdse betrekkingen (Webber et al., 2008; Schwartz, 1989 geciteerd in Allaart et al., 2007). Ook bleken 64% van het totaal aantal bedrijven in 21 EU-landen hoofdzakelijk deze groep van werknemers als parttimers aan te duiden. Deze determinanten, namelijk gezinstoestand en -verantwoordelijkheden, worden verondersteld een weerspiegeling te zijn van het geslachtsrollen-regime van Tijdens (2002) dewelke het verband weergeeft tussen het gebruik van deeltijds werk en de geslachtsrollen in de familie. Dit regime verklaart de hoge deelname van vrouwen in parttime jobs hoofdzakelijk door de taken die ze binnen de huisomgeving vervullen zoals zorg voor de kinderen of andere afhankelijke personen, huishouden, etc.

4.1.4. Opleidingsniveau

Verder bepaalt het opleidingsniveau of de werknemer op een voltijdse dan wel op een deeltijdse basis werkt (Stadler et al., 2008). Naarmate het opleidingsniveau toeneemt, verkiest de werknemer een voltijdse betrekking boven een deeltijdse, daar de opportuïteitskost van een uur vrije tijd stijgt. Dit betekent dat de *trade-off* tussen een uur betaald werk en een uur huishouden (onbetaald werk) groter is, indien de werknemer een diploma van een hogere graad bezit (Blossfeld et al., 1997).

¹⁶ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/motivatie/

4.2. Persoonlijke motieven

Daarnaast kunnen persoonlijke motieven zoals meer nood aan vrije tijd, ontspanning, studies, gezondheidstoestand de vraag naar deeltijdse betrekkingen beïnvloeden. Pagan (2007, 2009) verklaart bijvoorbeeld dat individuen met bepaalde ziekten zoals epilepsie, maag- of spijsverteringsklachten, borst- of ademhalingsproblemen in hogere mate parttime prefereren te werken, omdat ze belet worden de arbeidsmarkt fulltime te betreden. In het jaar 2010 verklaren 4.5% van de parttimers actief op de Belgische arbeidsmarkt dat ze geen fulltime betrekking kunnen uitoefenen wegens arbeidsongeschiktheid. Een andere 11% wenst gewoonweg geen fulltime job uit te voeren, terwijl 31.6% persoonlijke redenen aanhaalt als determinant voor het gebruik van parttime werk¹⁷.

4.3. Financiële behoeften van het individu

De economische situatie van het individu heeft verder een impact op de beslissing om al dan niet deeltijds te werken (Gash et al., 2009; Lopez-Boo et al., 2010). Parttime werk gaat gepaard met een vermindering in het aantal werkuren en in het maandsalaris, wat individuen ertoe kan aanzetten om eerder een fulltime job uit te voeren (Warren, 2004). Gasparini et al. (2000) beargumenteert dat de economische situatie van het gezin een invloed heeft op het aantal uren dat partners werken. Indien het gezin financiële moeilijkheden ervaart, zal bijvoorbeeld een niet-werkende vrouw met huishoudelijke verantwoordelijkheden sneller geneigd zijn om toch te werken. Als de mannelijke kostenwinner hoofdzakelijk belast is met de financiële zorg van de familie, zal de vrouw zich eerder deeltijds aanbieden op de markt om haar partner financiële steun te bieden, wat ook wel bekend staat als het anderhalf broodwinnermodel (Gregory et al., 2008; Chalmers et al., 2007). In dit geval fungeert de vrouw als een secundaire inkomensverdiener (Hakim, 1997; Stadler et al., 2008).

4.4. Aard van sector en job

Deeltijds werk kan waargenomen worden in bepaalde posities en sectoren. In de studie van Fagan et al. (2002) worden voor vier categorieën van posities (manager, administratie, handenarbeid en ambachtelijk werk) in de onderneming onderzocht in welke mate er deeltijds gewerkt wordt. Uit het onderzoek blijkt dat werknemers minder geneigd zijn parttime te werken naarmate ze een hoger rang binnen het bedrijf bekleden. In een managersfunctie wordt er zelden deeltijds gewerkt. Indien er geen onderscheid gemaakt wordt naar geslacht, komt deeltijds werk het meest voor onder administratieve

¹⁷ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/motivatie/

bedienden (33%). Dit hoge percentage is te verklaren door de intensieve deelname (42%) van deeltijds werkende vrouwen aan betrekkingen in deze positie. Voor alle vier jobcategorieën blijkt dat vrouwen relatief meer deeltijds werken. Vrouwelijke parttimers (48%) zijn het sterkst vertegenwoordigd in jobs waarbij handenarbeid een belangrijke component is, gevolgd door administratieve en professionele jobs (41%). Tomlinson (2008) verklaart dat deeltijds werkende vrouwen geclusterd zijn in vier soorten van marginale jobs, namelijk elementaire administratie, verkoop en klantenservice, persoonlijke dienstverlening en administratieve betrekkingen. Deeltijds werkende moeders maken slechts 3.5% uit van middenkaderposities.

Verder is parttime werk hoofdzakelijk geconcentreerd in de tertiaire sector¹⁸ (services, administratie, detailhandel, hotel- en restaurant), terwijl kapitaalintensieve sectoren en massaproductie vaker vertrouwen op fulltime tewerkstelling (Nardone, 1995; Buddelmeyer et al., 2003; Stadler et al., 2008; Eurofound, 2007). Eurofound (2007) geeft de hoge concentratie van deeltijds werk in de hotel- en cateringsector (28%, resp. 23%) gevolgd door de gezondheids- en servicesectoren (22.6%) weer. Voor de sectoren landbouw en industrie daalt dit aandeel tot 17% (resp. 7%). Russell et al. (2009) wijst er in tegenstelling op dat parttime werk en *jobsharing* in hogere mate voorkomen in de publieke sector in vergelijking met de private sector.

Indien we de Belgische cijfers van het jaar 2010 nader bekijken, springen de volgende sectoren met een respectievelijk werkpercentage van 74.5%, 49.4% en 46.7% in het oog: huishoudens als werkgever, menselijke gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening en, verschaffen van accommodatie en maaltijden. Sectoren waarin 20 tot 40% deeltijds gewerkt wordt includeren administratieve en ondersteunende diensten (33.8%), kunst, amusement en recreatie (31.6%), groot- en detailhandel (31.2%), onderwijs (27.7%) en financiële activiteiten en verzekeringen (22.5%). Echter in bepaalde sectoren wordt er zeer weinig deeltijds gewerkt, waaronder productie en distributie (6.9%), bouwnijverheid (7%) en industrie (12.4%)¹⁹, wat ook min of meer overeenstemt met de studies die we alreeds besproken hebben.

4.5. Andere determinanten

4.5.1. Organisationele factoren

Organisationele factoren verwijzen naar de motieven van de werkgever om deze werk-privé maatregel aan te bieden aan zijn werknemers. Tijdens (2002) onderscheidt

¹⁸ <http://www.eurofound.europa.eu/emire/IRELAND/PARTTIMEWORKER-IR.htm>

¹⁹ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/prrcentage/

bijvoorbeeld drie regimes, namelijk *secondary labour-*, *optimal staffing-* en *responsive firms* regime, waarbinnen de determinanten die we hierna opnoemen gemakkelijk gekaderd kunnen worden. Deze drie modellen zijn niet strikt gescheiden van elkaar, maar een onderlinge beïnvloeding is in zekere zin wel degelijk van toepassing (Tijdens, 2002). Wat betreft de organisationele factoren nemen dynamische (behoefte om in te spelen op economische cycli) en organisatorische flexibiliteit (behoefte om de groeiende vraag naar goederen en diensten op te vangen) een prominente plaats in (Zeytinoglu, 1992). Dit duidt de *optimal staffing* methode van Tijdens (2002) aan dewelke naar de creatie van deeltijds werk door de werkgever verwijst, als gevolg van de schommelingen in de economische activiteit. De werkgever is bereid parttimers in te schakelen om voorspelbare pieken in de vraag (*rush hours*) naar zijn producten en/of diensten op te vangen (Hinton et al., 1999 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004). Daarnaast worden parttime werkers gesubstitueerd gedurende afwezigheid van voltijds werkenden (ziekte, verlof, etc.) en worden ze aangenomen om onverwachte fluctuaties in de vraag tegemoet te komen (Gomez et al., 2002). Buddelmeyer et al. (2003) wijst erop dat parttime werk in sterke mate een cyclisch patroon volgt. Deze werkvorm wordt vooral gebruikt in een periode van economische terugval, daar werkgevers geneigd zijn fulltime werkers aan te nemen in een economische boom (Friessen, 1997 geciteerd in Euwals et al., 2004). Met het oog op het aanbrengen van bezuinigingen tijdens economisch achtergestelde perioden, tewerkstellen werkgevers vaak parttimers omdat deze in mindere mate in aanmerking komen voor organisatorische baten zoals trainingen en carrièremogelijkheden (Buehler et al., 2011). In België zien we bijvoorbeeld dat gedurende de periode 2006-2008 1.2% van de parttimers overkomen van een voltijdse betrekking als gevolg van de verslechterde economische situatie van het bedrijf, wat hoofdzakelijk kan toegewezen worden aan de financiële crisis²⁰. Bedrijven maken in deze gevallen dus gebruik van parttime werkers om hun aanpassingsstrategie uit te stippelen. Organisatorische flexibiliteit is om die redenen ook eerder kortetermijn-gericht, terwijl dynamische flexibiliteit betrekking heeft op de langere termijn (Hogerbrugge et al., 2004). Het *secondary labour market* regime wordt ook verondersteld een determinant van de vraagzijde te zijn (Tijdens, 2002; Eurofound, 2007). Deze analyseert het mogelijk verband tussen marginale jobs (*poor wages*, jobonzekerheid en slechte werkomstandigheden) en deeltijds werk. Verschillende auteurs wijzen op het gebruik van parttime werk als gevolg van het kostenminimaliserend gedrag van werkgevers. Deze doen vaak beroep op deeltijds werkenden omdat zij relatief lagere kosten met zich meebrengen (Larson et al., 1994; Krausz et al., 2000 en Barlin et al., 1996 geciteerd in Rosendaal, 2003). De literatuur concentreert zich in dat verband vooral op de Verenigde Staten, omdat deeltijds werk in de VS vooral te vinden is in secundaire jobs (Tilly, 1991).

²⁰ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/motivatie/

Allaart et al. (2007) veronderstellen de positieve relatie tussen parttime werk en lage geschooldheid wat als gevolg de participatie in relatief goedkope arbeid met een geringe aantal arbeidsuren teweegbrengt. Het '*responsive firms*' model tot slot geeft de flexibiliteit van de werkgever weer waarmee de werkuren verminderd kunnen worden. De werkgever beantwoordt dus aan de behoeften van de werknemer om deeltijds te werken ten gevolge van bepaalde omstandigheden, waaronder verminderde gezondheidstoestand en behoefte aan meer vrije tijd. Dit regime wordt dus geacht zijn oorsprong te vinden in de aanbodzijde van de markt (Allaart et al., 2007). Uit Tijdens (2002) blijkt dat de beantwoording aan de behoeften van werknemers en als gevolg het gebruik van deeltijds werk meer van toepassing is in sectoren die door vrouwen gedomineerd worden (Fagan et al., 2002), in ondernemingen of departementen waar een vrouwelijke supervisor de leiding heeft en in de publieke sector.

De grootte van het bedrijf speelt in verschillende EU-landen verder een rol in het gebruik van deeltijds werk. In België zijn deeltijds werkenden geneigd om in kleinere bedrijven actief te zijn (Tijdens, 2002). Uit de studie van Montgomery (1988), uitgevoerd in 4500 bedrijven in de Verenigde Staten, blijkt dat parttime werkers relatief minder voorkomen in grote bedrijven. Dit kan verklaard worden door de hoge vaste arbeidskosten die gepaard gaan met het rekruteren en opleiden van deze werknemers in grote bedrijven. Ook worden de quasi vaste kosten zoals uitrusting, op een langere termijn gedekt als gevolg van de gereduceerde werkuren (geciteerd in Hogerbrugge et al., 2004). OECD (2010) verklaart in tegenstelling dat de kans op het tewerkstellen van parttimers toeneemt met de grootte van het bedrijf. Alhoewel 50% van de kleine bedrijven in de Europese Unie ervaring heeft met parttime werk, stijgt het percentage van deeltijds werk tot 80% in grote bedrijven. Deze laatstgenoemde bedrijven bleken dan ook merendeel actief te zijn in de servicesector. Tot slot kunnen we denken aan de financiële stimulansen, die bedrijven toegekend worden voor het aantrekken van parttimers en de kans op de vraag naar deze werknemers verhogen (Eurofound, 2007).

4.5.2. Restcategorie

Tot slot zouden individuen zich in hoge mate aanbieden voor deeltijdse jobs, niet omwille van hun eigen preferenties, maar omwille van een gebrek aan voltijdse betrekkingen in de markt. In België vindt 25% van de parttimers in het jaar 1999, wat stilaan daalt tot 11% in 2010, geen voltijdse betrekkingen. 10% van de parttimers wijst erop dat de gewenste job enkel parttime aangeboden wordt. Slechts 0.8% van de totale Belgische parttimers wijzen op het gebruik van deze werkvorm omwille van beroepsredenen zoals werksfeer en -omstandigheden, stress en pesterijen, terwijl voor 4% van de parttimers

een andere deeltijdse betrekking de hoofdactiviteit vult²¹

5. Effecten van het gebruik van parttime werk

5.1. Effect van gebruik op *work-life conflict*

Werk-privé conflicten hebben betrekking op situaties waarbij het engagement in rollen in de ene sfeer conflicteert met de uitoefening van rollen in het ander domein (Frone et al., 1992; Morganson et al., 2010). Als tegenhanger van het werk-privé conflict wordt vaak de werk-privé balans aangehaald. Clark (2001) definieert *work-family* balans als volgt: "*satisfaction and good functioning at work and at home with a minimum of role conflict*" (geciteerd in Lauzun et al., 2010). Bepaalde auteurs suggereren dat het familiedomein uitgebreid moet worden en andere belangrijke aspecten van het privéleven buiten de familie moet includeren (Lauzun et al., 2010). Hierbij kunnen we denken aan de tijd die gespendeerd wordt aan huishoudelijke taken en hobby's, de sociale relaties die aangegaan worden met vrienden en familieleden, de gezondheidstoestand en de financiële middelen van de betrokkene (Hsieh, 2003 en Massam, 2002 geciteerd in Warren, 2004). In dat geval spreken we over *work-life* balans, wat alreeds geassocieerd werd met job- en algemene levenssatisfactie, toegenomen productiviteit en gereduceerd absentisme op het werk (Baltes et al., 1999 en Kossek et al., 1998 geciteerd in Lauzun et al., 2010). Specifiek voor parttime werk bestaan er twee stromingen in de literatuur, waarbij parttime werk enerzijds met hogere conflicten en anderzijds met een beter balans geassocieerd wordt.

Vroege studies hebben vaak een positieve relatie tussen parttime werk en de werk-privé balans gesuggereerd. De meest aangehaalde verklaring hiervoor is dat parttime werk de mogelijkheid biedt om het betaald werk en verantwoordelijkheden in het privé-domein te harmoniseren (Myrdal et al., 1956 geciteerd in Warren, 2004; Russell et al., 2009). Andere studies hebben aangehaald dat deze werkvorm de stress, die gepaard gaat met het management van beide levenssferen, kan verminderen bij werkende moeders (Hakim, 1996; Ginn et al., 1997). Parttime werk wordt geacht een reductie teweeg te brengen in het *work-to-family* interferentie, daar deeltijds werkenden meer tijd beschikbaar hebben voor activiteiten in het privé-domein en in mindere mate kampen met overwerk (Lero et al., 1994; Van Rijswijk et al., 2004; Peters et al., 2009, Russell et al., 2009; O'Connell et al., 2004). Hakim (1997) beschrijft het gevolg van de gereduceerde rolconflicten als: "*part-time work offers the best of both worlds*". Epstein et al. (1999) veronderstellen dat parttime werk een herstructurering van gevestigde tijdsnormen

²¹ http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/motivatie/

inhoudt. De gereduceerde uren die gepaard gaan met parttime werk, hertekenen de bestaande grenzen tussen beide levenssferen (geciteerd in Walsh, 2007). Verplichtingen in de werk- en privésfeer worden op zo een manier gereorganiseerd dat individuen beter een balans kunnen bereiken (Higgins et al., 2000). In deze visie stemt parttime werk dus overeen met een verhoging van de controle over de temporele grens tussen het werk- en privéleven (Barnett et al., 2002). Uit een longitudinaal onderzoek van Buehler et al. (2011) blijkt dat parttime werkende moeders de kleinste spanning ervaren tussen het werk- en familieleven in vergelijking met moeders die fulltime werken. Parttimers hebben ook minder te kampen met stress en depressie. Onafhankelijk van de aard van de job, is deeltijds werk geassocieerd met lagere werk-familie conflicten, een hoger *lifesatisfaction* en een beter tijdsmanagement (Buehler et al., 2011).

Barker (1993) daarentegen verklaart dat werknemers een hoger rolconflict ervaren bij gebruik van deze *work-life policy*. Interferenties van familie naar werk blijken in hogere mate aanwezig te zijn in parttime jobs. De vermindering in het aantal werkuren maakt het mogelijk persoonlijke doelen te bereiken, maar aan het andere uiteinde van het spectrum kunnen zich negatieve werkgerelateerde factoren zoals gereduceerde promotiekansen en weigering in de organisatiecultuur bevinden (Werbel, 1985 geciteerd in Higgins et al., 2000). Niet enkel kunnen parttimers in lage niveaus van de bedrijfshiërarchie kampen met inflexibiliteit over de werkuren, ook hun vermogen om het *family-to-work conflict* te controleren kunnen ze mogelijk zien dalen (Walsh, 2007). Webber et al. (2008) onderzochten verder het *work-life conflict* van vrijwillig parttime werkende moeders met afhankelijke kinderen. Alhoewel parttime werk verondersteld wordt de incompatibele eisen van zowel het werk als de moederschap te combineren, wordt deze werkvorm in bepaalde gevallen bekritiseerd omdat ze rolconflicten zou stimuleren. Uit de studie blijkt dat moeders die van een voltijdse naar een deeltijdse job overschakelen in hogere mate rolconflicten ervaren dan '*stay-at-home*' moeders die zich deeltijds op de arbeidsmarkt begeven. Dit kan verklaard worden door het feit dat de eerste groep van parttime werkende moeders, de vrije tijd waarover men als gevolg van een reductie in de betaalde werkuren beschikt, opvult met rollen in de privésfeer zoals huishoudelijk werk etc. Deze werknemers worden dus overstelpt met verantwoordelijkheden, net zoals dit het geval was bij het uitvoeren van een voltijdse betrekking. In tegenstelling rapporteren niet-werkende huisvrouwen die zich deeltijds op de arbeidsmarkt begeven een reductie in verantwoordelijkheden in de privésfeer doordat men in hogere mate beroep doet op partners wat betreft gezinsverantwoordelijkheden. Een verschuiving in de traditionele taakverdelingen wordt in dat geval teweeggebracht (Webber et al., 2008; Warren, 2004). Verder bevindt Warren (2004) dat parttimers (55%) in het algemeen in hogere mate tevreden zijn met de vrije tijd die men

beschikbaar heeft in vergelijking met fulltimers (49%). Echter vertoont parttime werk een zeer sterke negatieve correlatie met de satisfactie met vrije tijd indien de variabele aanwezigheid van afhankelijke kinderen in de analyse wordt opgenomen. Negrey (2000) heeft geargumenteed dat vrije tijd bij de meeste vrouwen simultaan met andere activiteiten plaatsvindt, zoals bijvoorbeeld het verzorgen van de baby terwijl men TV kijkt. De tijd die vrouwen definiëren als '*leisure time*' houdt in zulke situaties gezins- en huishoudverantwoordelijkheden in, waardoor men in mindere mate in staat is het werk-privé balans te bereiken. Vrouwen zonder afhankelijke kinderen daarentegen blijken een hoger *work-life balance* te bereiken, in hogere mate bevredigd te zijn met hun vrije tijd en hun sociaal leven dan parttime werkende moeders (Warren, 2004; Russell et al., 2009).

Verder onderzoek naar de mate waarin jobgerelateerde karakteristieken bijdragen tot het reduceren van werk-privé conflicten bij vrouwen werd verricht door Higgins et al., (2000). Hierbij werd er een onderscheid gemaakt tussen goede (*retention*) en slechte (*secondary*) jobs. De bevindingen wijzen op een lager werk-privé conflict van parttime werkarrangementen op vrouwen tewerkgesteld in de secundaire arbeidsmarkt. Het betaald werk neemt een minder centraal plaats in het leven van deze werknemers, waardoor verantwoordelijkheden in zowel de familie- als de privésfeer gebalanceerd kunnen worden. Integendeel zijn vrouwen in goede jobs minder tevreden over de gereduceerde arbeidsuren, daar parttime werk de voordelen die ze aan hun hoge werkeisen ontleen, beperkt. Vaak rapporteren ze dan ook hogere roloverladingen en *family-to-work* interferenties. In tegenstelling tot Higgins et al. (2000) veronderstelt Van Rijswijk et al. (2004) een positief verband tussen *old concept* parttime jobs en rolconflicten, wat mogelijk verklaard wordt door het negatief effect van jobs van lage kwaliteit op het welzijn van de werknemer. *New concept* parttime jobs genereren een hoger levenssatisfactie bij werknemers, daar het in principe gelijk gesteld kan worden aan fulltime jobs wat betreft de promotiekansen, het loonniveau en de permanente aard van het contract.

Tot slot willen we ernaar verwijzen dat binnen het geheel van studies naar werk-privé balans, parttime werk een verwaarloosde kwestie gebleven is. Hiermee wordt er bedoeld dat de relatie tussen parttime werk en de werk-privé interferentie relatief weinig onderzocht is geweest (Walsh, 2007). Bovendien trachten de hiervoor vermelde studies vooral de relatie tussen het werk-privé conflict en parttime werk op vrouwen (met afhankelijke kinderen) te achterhalen, terwijl het effect van deze variabele op mannelijke parttimers naar de achtergrond verdrongen is.

5.2. Effect van gebruik op jobsatisfactie

"Job satisfaction is the pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences" (Locke, 1976, p.1297). Bestaande studies trachten vaak te achterhalen in welke mate er verschillen zijn in de jobsatisfactie die een parttimer versus een fulltimer ervaart. Er bestaat helaas geen eenduidigheid omtrent het effect van het gebruik van parttime werk op jobsatisfactie (Barling et al., 1996; McGinnis et al., 1990). Er kunnen drie richtingen onderscheiden worden in de literatuur: een stroming die een positief verband weergeeft tussen parttime werk en jobsatisfactie (Fenton O'Creevy, 1995; Sinclair et al., 1999; Fields et al., 1991), een andere stroming die een negatief verband vindt (Miller et al., 1979) en een laatste stroming die aangeeft dat parttimers en fulltimers in gelijke mate tevreden zijn met hun huidige job (Krausz, 2000; Steffy et al., 1990). In wat volgt zullen we de indirecte- en de interactievariabelen bespreken die verschillende auteurs gebruikt hebben om de relatie tussen parttime werk en jobsatisfactie te verklaren. Deze omvatten de werkuren, de aard van de job, gezinssamenstelling, werkzekerheid en werkomstandigheden.

Ten eerste verklaren verschillende auteurs (Clark et al., 1994 geciteerd in Clark et al., 1996; Sousa-Poza et al., 2003; Van Praag et al., 2004), na het controleren van het inkomen, het bestaan van een negatieve relatie tussen het aantal uren dat men werkt en *jobsatisfaction*. Daar deeltijds werk gepaard gaat met een reductie in het aantal werkuren, kan dit dus een positieve satisfactie genereren bij werknemers (Booth et al., 2008). Integendeel veronderstellen Paoli et al. (2001) dat 22% van de Europese parttimers graag langere uren wensen te werken, wat niet noodzakelijk wil zeggen dat men liever fulltime werkt. 25% van de vrouwen, die minder als 16 uren per week presteren, zijn welwillend hun arbeidsprestaties te verhogen. Integendeel zou 10% van de totale parttime werkende bevolking minder uren willen presteren (Fagan, 2001). Deze mismatch tussen de actuele gewerkte uren en de geprefereerde aantal werkuren, kan *jobdissatisfaction* teweeg brengen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat deeltijds werkenden, die meerdere uren wensen te presteren, in hogere mate geneigd zijn dagelijks in meerdere jobs en bij verschillende werkgevers tegelijk actief te zijn dan fulltime werkers (Fagan et al., 2002; Lewchuk et al., 2003). Onderzoekers veronderstellen dat deze *split-shifts* (vb. 8-12u en 17-21u) vaak verkozen worden om financiële redenen, ondanks de hoge transportkosten die gepaard gaan met het pendelen van de ene job naar de andere en de rolconflicten als gevolg van het houden van meer dan één job (Lewchuk et al., 2003; Zeytinoglu et al., 2004).

Jobsatisfactie bij parttimers blijkt verder te verschillen naar status en de aard van de job.

Uit onderzoek blijkt dat parttimers tewerkgesteld in professionele betrekkingen (management) een hogere jobsatisfactie ervaren dan bijvoorbeeld arbeiders, technische- of administratieve bedienden. Vaak hebben deze laatsten te kampen met monotone en routinematige activiteiten en krijgen ze geen tot weinig autonomie en flexibiliteit binnen het bedrijf (Duxbury et al., 1994 geciteerd in Higgins et al., 2000). Ook werknemers in 'poor jobs' kunnen mogelijk gemarginaliseerd geraken door lage prestige en lagere mogelijkheden tot vooruitgang, wat kan leiden tot jobdissatisfactie (Booth et al., 2008).

Vervolgens kan parttime werk positief of negatief gecorreleerd zijn met jobsatisfactie afhankelijk van de gezinssituatie. Parttime jobs maken vrouwen met partners bijvoorbeeld gelukkiger, doordat zulke jobs deze vrouwen de mogelijkheid bieden om economische onafhankelijkheid te verwerven. Enerzijds verhoogt dit hun zelfrespect en anderzijds kunnen ze voldoen aan hun familiale verantwoordelijkheden als gevolg van de flexibele werkuren (Akerlof et al., 2000 geciteerd in Booth et al., 2008). Indien vrouwen de mogelijkheid krijgen hun werklevens rond het leven van hun kinderen te reorganiseren, rapporteren ze een hogere jobsatisfactie (Gregory et al., 2008). De bevindingen van Booth et al. (2008) veronderstellen dat vrouwen in het algemeen een hogere jobsatisfactie dan mannen ervaren bij het uitvoeren van deeltijdse betrekkingen. Verder blijkt uit het onderzoek van Lopez-Boo et al. (2010) dat alleenstaande, gescheiden en weduwe vrouwen in hogere mate bevredigd zijn in deeltijdse banen dan in voltijdse betrekkingen. Echter in tegenstelling tot de meeste parttimers in Europa, blijken parttimers met afhankelijke kinderen een lagere jobtevredenheid te bereiken in Latijns-Amerika. De behoefte aan een hoger gezinsinkomen wordt hierbij als verklaring gegeven voor de hogere satisfactie in fulltime jobs in deze ontwikkelende landen. Bovendien stellen de auteurs vast dat parttime werk niet verkozen wordt om het werk- en familielevens te balanceren, maar eerder uit behoefte aan financiële middelen.

Bovendien wordt jobonzekerheid bij parttime werk beargumenteerd een negatieve relatie te hebben met jobsatisfactie (Lopez-Boo et al., 2010; OECD, 2010; Zeytinoglu et al., 2004). In het algemeen zijn parttimers geneigd een kortere tijdsduur actief te zijn in één bepaald job dan fulltime werkers (Fagan et al., 2002; Russo et al., 2005 geciteerd in Chalmers et al., 2007). Kauhanen (2003) verklaart deze situatie door het engagement van deze werknemers in sectoren met de hoogste turnover ratio's (hotel, catering en verkoop). Bijkomend, neigen ze sneller de arbeidsmarkt te verlaten of van job te veranderen en dus een minder stabiele relatie met de werkgever op te bouwen. Parttime werkers worden hierdoor vaak tewerkgesteld op basis van tijdelijke contracten, terwijl vaste contracten in hogere mate voorkomen bij fulltime werkers. Blossfeld et al. (1997) suggereren dat *half-time* werkers en parttimers in gereduceerde uren (30 à 36) vaker

tewerkgesteld worden op basis van permanente contracten. Marginaal deeltijds werkenden komen vaker in aanmerking voor tijdelijke contracten (Gallie et al., 2003). De tijdelijk aard van deze contracten laten parttimers minder zeker voelen over hun job (OECD, 2010), terwijl permanente contracten een hogere jobsatisfactie genereren bij parttime werkers (Goudswaard et al., 2002).

Tot slot zijn parttime werkers wat betreft werkomstandigheden vaak niet benadeeld. Empirische evidentie toont dat parttime werkers een hogere satisfactie met betrekking tot hun werkomstandigheden rapporteren, wat ook een positieve relatie met *jobsatisfaction* vertoont (Fagan et al., 2002; Hakim, 1996). Parttime werkers worden minder geassocieerd met vermoeiende of pijnvolle werk, jobs die afhankelijk zijn van productienormen en bandwerk jobs. Bovendien hebben parttimers minder te kampen met stressvolle deadlines en hebben voldoende tijd om hun taken uit te voeren waardoor men geen overuren moet maken (Arbejds miljøinstituttet, 2001 geciteerd in OECD, 2010). Werkgerelateerde stress en gezondheidsproblemen zijn dientengevolge minder aanwezig bij deze werknemers (OECD, 2010). De werkomstandigheden brengen ook een significant lager niveau van emotionele uitputting teweeg bij parttimers in vergelijking met hun fulltime werkende collega's (Goudswaard et al., 1999). Echter blijkt de parttimer blootgesteld te worden aan asociale werkuren zoals bijvoorbeeld nachtarbeid of weekendwerk. In verhouding tot fulltime jobs worden parttime jobs meestal op niet-traditionele uren uitgevoerd. Dit kan, boven de inflexibele werkuren die de werkgever contracteert, ook een vrije keuze van de werknemer zelf zijn (OECD, 2010). Eurofound (2007) wijst erop dat mannelijke parttimers in hogere mate onderworpen worden aan incompatibele werkuren vanwege de werkgever, terwijl vrouwelijke parttimers vrijwillig opteren om te werken op niet-traditionele uren of gedurende de schooluren van de kinderen. Dit wordt verklaard door het feit dat moeders vaak afhankelijk zijn van andere familieleden die kinderopvang mogelijk maken. Verder dienen werkuren gecoördineerd te worden met de beschikbaarheid van formele kinderopvang (Anxo et al., 2007; Plantenga et al., 2005).

5.3. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de werkgever

Wat betreft de satisfactie met de organisatie in zijn geheel is de naleving van het wettelijk kader door bedrijven van groot belang. De Belgische wetgeving streeft met de invoering van de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 35 (2000)²² naar de creatie van gelijke kansen binnen de onderneming. "Parttimers worden niet minder gunstig

²² Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 35 Bis van 9 februari 2000, betreffende sommige bepalingen van het arbeidsrecht ten aanzien van de deeltijdse arbeid.

behandeld dan voltijdse, tenzij het verschil in behandeling om objectieve redenen gerechtvaardigd is. Wanneer zulks passend is, kunnen hun rechten worden vastgesteld in verhouding tot hun arbeidsduur" (CAO 35 Bis van 9 februari 2000, Art. 4). De vraag is echter in welke mate deze wetten correct nageleefd worden, daar recente studies verschillende negatieve gevolgen voor parttimers rapporteren, zoals beperkte promotiemobiliteiten, jobonzekerheid etc. Verder kunnen er, betreffende de bevrediging met de werkgever, linken gelegd worden met variabelen die we reeds aangehaald hebben. Indien de werkgever als reactie op de behoefte van de werknemer zulke flexibele *policies* mogelijk maakt, kan dit zowel voor de werkgever als de werknemer baten opleveren. Alle andere vormen van gedwongen parttime werk, met het oog op kostenreductie bijvoorbeeld, gaan gepaard met dissatisfactie ten aanzien van de werkgever (Tijdens, 2002). Uit Walsh (2007) blijkt deze *policy* de beoogde effecten niet teweeg te brengen bij bepaalde werknemers. Parttimers geloven dat hun vrije tijd aangetast wordt door onvoorziene werkdruk en inflexibele werkprogramma's. Het feit dat professionele parttimers hun verlofdagen niet kunnen laten overeenstemmen met de vakantieperioden van de kinderen resulteert in ontevredenheid met de werkgever. Het bedrijf wordt hierdoor gezien als een instantie dat niet geeft om het gezinsleven van de parttimers en om de kosten die opvangplaatsen teweegbrengen tijdens de schoolvakanties. Verder worden bepaalde parttimers verplicht (on)betaald overuren te presteren op onvoorziene tijdstippen. Zeytinoglu et al. (2004) bevindt eenzelfde resultaat voor parttimers tewerkgesteld in de retailsector. Deze werknemers hebben het gevoel dat de werkgever hen niet ondersteunt en geen rekening houdt met hun gezinsleven. Ongewenste posten zoals tewerkstelling op zaterdagavond of zondagmorgen en *split shifts* blijken in hoge mate gepaard te gaan met dissatisfactie ten aanzien van de werkgever (Zeytinoglu et al., 2004).

De manier waarop de werkgever parttime werk vastlegt kan vervolgens de satisfactie van de werknemer beïnvloeden. Afhankelijk van de verschillende groepen die gebruik maken van parttime werk binnen een bedrijf, kunnen werkgevers op verschillende manieren deze werkvorm contracteren om in te spelen op de behoeften van de werknemers. Riedmann et al. (2006) verklaart dat permanent parttime werk het meest voorkomt daar enerzijds werkgevers eenvoudig de werkuren kunnen organiseren en anderzijds werknemers kunnen genieten van een zekere regelmaat in hun werklevens. Verder is de mogelijkheid om te switchen van een fulltime naar een parttime job (en omgekeerd) als gevolg van veranderingen in de levensfasen van belang voor werknemers. Ongeveer 27% to 30% van de Belgische organisaties verklaren dat werknemers, als gevolg van de behoefte aan flexibiliteit van de werknemer, gemakkelijk kunnen overschakelen van een fulltime naar een parttime job. Volledige reversibiliteit is echter in een minimum aantal

bedrijven van toepassing in de Europese Unie. Werkgevers in het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk (16%), België (13%) en Denemarken (13%) scoren hier nog het beste op. De kans dat bedrijven zulke maatregelen invoeren heeft niet enkel positieve implicaties voor de satisfactie met de werkgever, maar ook wordt het werk-privé balans versterkt (Eurofound, 2007).

5.4. Effect van gebruik op satisfactie met betrekking tot de directe werkomgeving

De deeltijdse aanwezigheid in het bedrijf kan gevolgen hebben op de kwaliteit van sociale relaties op de werkvloer. Parttimers worden vaak minder goed geïntegreerd in het communicatienetwerk van het bedrijf dan hun fulltime werkende collega's en ervaren slechts een partiële inclusie in hun organisatie (Barker, 1993; Walsh, 2007). Daar deze medewerkers minder tijd doorbrengen in het bedrijf is de kans groot dat ze gestigmatiseerd worden als buitenstaanders en negatief gestereotypeerd worden, wat dan ook nadelen kan hebben op hun status en betrokkenheid bij de organisatie (Stamper et al., 2002; Walsh, 2007). Uit de studie van Walsh (2007), uitgevoerd op parttimers tewerkgesteld in de bankensector, blijkt dat deze werknemers een statuskloof ervaren met hun fulltime werkende collega's. Parttimers hebben vaak het gevoel dat er twee verschillende groepen binnen de organisatie gecreëerd wordt, waarbij fulltimers macht uitoefenen op hun deeltijds werkende collega's en onwillig zijn in het bieden van hulp bij werkgerelateerde problemen. Het bestempelen van parttimers als '*second-class-citizens*' kan in het extreem geval ook leiden tot conflictueuze relaties tussen full- en parttimers. De bevindingen van Epstein et al. (1999) wijzen in dezelfde richting. In deze studie worden vrouwelijke parttime werkende advocaten gestereotypeerd minder betrokken en professioneel te zijn door hun fulltime werkende collega's. In tegenstelling rapporteert Heiligers et al. (2008) dat parttime werkende dokters geen nadelen ondervinden van de gereduceerde uren op het uitbouwen van informele netwerken en sociaal kapitaal binnen de werkomgeving. Ook de Nederlandse onderzoeksgroep Effectory verklaart dat parttimers in hogere mate hun tevredenheid over hun collega's en directe leidinggevenden uitdrukken (Effectory, 2006)²³. Terwijl bepaalde parttime werkende professionelen een positieve behandeling vanwege hun supervisor ervaren, uiten anderen hun dissatisfactie met de directe leidinggevende. Deze parttimers beargumenteren dat ze aanzienlijk veel informatie missen doordat personeelsvergaderingen zich buiten de gecontracteerde uren afspelen, hun ideeën niet serieus genomen worden en ingezet worden in jobs met een relatief lager kwaliteitsniveau. Anderen wijzen erop dat ze niet gewaardeerd of onbelangrijk beschouwd worden binnen de organisatie (Walsh, 2007).

²³ <http://www.effectory.nl/perscentrum/nieuws/parttimers-meer-tevreden-dan-fulltimers.aspx>

5.5. Andere effecten

Buiten de effecten die we hiervoor hebben opgesomd, kan parttime werk kan ook andere gevolgen hebben voor de werknemer en de maatschappij in haar geheel. Hierna overlopen we dan ook de belangrijkste effecten van parttime werk op deze stakeholders. Zoals reeds aangehaald in de inleiding wordt parttime werk sinds de voorbije decennia als oplossing voor het werkloosheidsprobleem gebruikt (European Commission, 2005; Russell et al., 2009). Gedurende de periode 1983-1994 was 80% van de werkgelegenheidsgroei te danken aan deeltijds werk (Cowling et al., 2001 geciteerd in Rosendaal, 2003). Met het oog op het scheppen van werkgelegenheid en het integreren van werklozen in het arbeidsproces, zijn in bepaalde landen specifieke promotieacties opgericht met betrekking tot deeltijds werk. Hierbij denken we aan de creatie van zeven miljoen mini parttime jobs in Duitsland in het jaar 2006 of de financiële stimulansen die de Franse overheid sinds 1992 bedrijven schenkt voor het tewerkstellen van parttimers (Eurofound, 2007). Als gevolg van de vergrijzing, promoten overheden ook steeds meer parttime werk om de leeftijdscategorie 55-64 een langere periode op de arbeidsmarkt te houden (ILO, 2010; Leber et al., 2007). Deze acties blijken ook effectief te werken daar ruwweg 1/3^{de} van de Europese bevolking zijn werk zou willen voortzetten nadat men de pensioenleeftijd bereikt, terwijl 2/3^{de} een semipensioen zou willen combineren met parttime werk²⁴. Zoals ook bleek uit de determinanten, kent parttime werk een groeiende trend bij 65 plussers, wat baten oplevert voor landen die moeilijkheden hebben met de betaalbaarheid van de pensioenen. Niet enkel de oudere generatie, maar ook studenten blijken gebruik te maken van deeltijds werk. Uit een studie van Hammes et al. (1983) blijkt dat parttime werk bij studenten een beter zelfbeeld, economische onafhankelijkheid en sociale vaardigheden genereert. Ook hebben we reeds aangehaald dat universiteitsstudenten parttime werken om hun studies te kunnen financieren, wat op zich baten kan opleveren voor de samenleving daar het opleidingsniveau van de bevolking toeneemt (Sorensen et al., 1993 geciteerd in Richardson et al., 2009).

Verder kan parttime werk vooral negatieve consequenties hebben voor de werknemer zelf. Ten eerste zijn lonen en bezoldigingen één van de belangrijkste aspecten waar parttimers in verhouding tot hun fulltime werkende collega's onder lijden. Bonussen, premies en andere voordelen zien parttimers vaak aan zich voorbijgaan (OECD, 2010; Kochan, 2005; Bardasi et al., 2008; Gregory et al., 2008; Gash et al., 2009; Olsen et al., 2005; Francesconi et al., 2005). Zowel het uurloon (Manning et al., 2008; Anderson et al., 2001 geciteerd in Gallie et al., 2011) als de extra compensaties blijken gemiddeld lager te liggen voor deeltijdwerkers in vergelijking met fulltimers (Marshall, 2003 en Tabi

²⁴ <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=nl&catId=89&newsId=1161&furtherNews=yes>

et al., 2003 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004). Ook de unieke werkomgeving van parttime jobs, namelijk de jobonzekerheid en de druk om een leefbaar loon te ontvangen, worden opgevat als factoren die het stressniveau van parttimers in de negatieve zin beïnvloeden (Quinlan et al., 2001 geciteerd in Zeytinoglu et al., 2004; Lewchuk et al., 2003). Verder affecteren de relatief slechte werkomstandigheden (vb. lage lonen, onregelmatige werkuren, gebrek aan promotie en jobonzekerheid), de geslachtsgebonden werkomgevingen (vb. seksesegregatie in jobs, discriminatie en pesterijen, mannelijk gedomineerde organisatieculturen) en de fysieke werkfactoren (vb. routinetaken) het stressniveau van parttime werkenden in de negatieve zin. Stress wordt voornamelijk vertaald in slaapstoornissen, uitputting, huilbuien, hoofdpijn en spanning (Zeytinoglu et al., 2004). Tot slot zijn parttime werkarrangementen in sterke mate geassocieerd met negatieve carrière mogelijkheden (Eurofound, 2007; OECD, 2010; Kauhanen, 2003; Gasparini et al., 2000; Tijdens, 2002; Russell et al., 2009; McDonald et al., 2005). Terwijl bepaalde studies enkel de benadeling van vrouwelijke deeltijdswerkers wat betreft promotiekansen benadrukken (Eurofound, 2007; Junior, 1998; Fouarge et al., 2009; Tomlinson et al., 2010), verklaren anderen dat zowel mannen als vrouwen slechter af zijn in termen van salarisverhogingen en extralegale voordelen dan fulltimers (Russo et al., 2005; Kirby et al., 2002; Tam, 1997). Ook stellen onderzoekers vast dat parttimers zeer gering in aanmerking komen voor trainingsprogramma's en werkgerelateerde opleidingen (Bassanini et al., 2005 geciteerd in Chalmers et al., 2007; Tomlinson et al., 2005, Zeytinoglu et al., 2004). De belangrijkste verklaringen hiervoor liggen in het feit dat werkgevers het risicovol achtten te investeren in zulke werknemers (Gash et al., 2009). Vaak is de keuze tussen een parttimer of een fulltimer dan ook snel gemaakt omdat er sprake is van een hogere kans op continuïteit van de arbeidsrelatie bij de laatste groep van werknemers²⁵. Russo et al. (2005) suggereert dat werkgevers mogelijk bepaalde performantiecriteriën gebruiken die parttimers in een nadelige situatie kunnen plaatsen. De negatieve gevolgen op carrièremobiliteiten blijken echter niet enkel bij de werkgever te liggen. Werknemers die een hogere prioriteit plaatsen aan het gezinsleven, wensen in de meeste gevallen geen werkspecifieke opleidingen of trainingen te volgen (Sigle-Rushton et al., 2006; Hakim, 2003).

Organisatorische steun voor *work-life* maatregelen

Work-life policies worden vaak verwacht zowel voor werknemers als werkgevers voordelig te zijn, onder meer omdat ze verondersteld worden conflicten tussen werk en privé te verminderen, wat de prestaties, productiviteit en betrokkenheid van werknemers zou verhogen (den Dulk et al., 2007; Hammer et al., 2003). De combinatiemaatregelen

²⁵ <http://www.effactory.nl/perscentrum/nieuws/parttimers-meer-tevreden-dan-fulltimers.aspx>

lijken echter niet altijd de verwachte positieve gevolgen met zich mee te brengen. Hiervoor worden er in de literatuur twee mogelijke verklaringen gegeven. Ten eerste zouden de maatregelen maar in beperkte mate worden gebruikt (o.a. Allen, 2001; Thompson et al., 1999) waardoor het aanbieden van de combinatiemaatregelen niet voldoende is om de verwachte uitkomsten te bekomen (Behson, 2005). Ten tweede blijkt, zoals ook al in de vorige twee hoofdstukken is gebleken, dat het gebruik van maatregelen alleen niet voldoende om betere prestaties, productiviteit en betrokkenheid vanwege de werknemers te bereiken (Ryan et al., 2008). Een veel aangehaalde oorzaak van beide knelpunten is dat werknemers weinig organisatorische steun voor de combinatie van werk en privéleven ervaren, in het bijzonder voor *work-life policies*, bijvoorbeeld wat het gebruik ervan betreft (Allen, 2001). Deze vorm van steun zou volgens de literatuur een belangrijke rol spelen bij de beslissing om een *work-life* maatregel op te nemen en bij het bereiken van een balans tussen werk en privé (Thompson et al., 1999; Behson, 2005). In dit deel zullen we daarom focussen op deze organisatorische steun voor combinatiemaatregelen. Hierbij zullen we eerst trachten het begrip te verklaren (1 en 2). Vervolgens zullen de determinanten en effecten verder worden onderzocht (3 en 4).

1. Definitie steun voor *work-life* maatregelen

Organisatorische steun voor *work-life* maatregelen betekent dat de organisatie geen negatieve gevolgen verbindt aan het opnemen van een bepaalde combinatiemaatregel, bijvoorbeeld op het vlak van promotie, loon, taken etc. (o.a. Anderson et al., 2002; Thompson et al., 1999; Holt et al., 2011). De steun voor combinatiemaatregelen kan ondergebracht worden onder de ruimere organisatorische steun die een werknemer ervaart voor het combineren van werk en privéleven. Deze combinatie voor werk en privé wordt vaak afgebakend tot de combinatie van werk en familie. Organisatorische steun voor de familiale verantwoordelijkheden van de werknemer betekent dat het management beseft dat het werk niet de enige prioriteit is in het leven van hun werknemer en dat ze de niet werkgerelateerde verantwoordelijkheden van hun werknemers aanvaardt, respecteert en er begrip voor heeft (Perlow, 1995).

Volgens de literatuur vormen werknemers een bepaalde perceptie over de mate waarin de werkomgeving familieondersteunend is en deze perceptie zou een invloed uitoefenen op het gedrag die werknemers vertonen (Haar et al., 2010). Deze zogenaamde gepercipieerde organisatorische steun voor het combineren van werk en privé kan worden gedefinieerd als de mate waarin werknemers het gevoel hebben dat hun werkgever hun wens voor een succesvolle combinatie van werk en privé respecteert en

steunt en de mate waarin ze het gevoel hebben dat hun werkgever hen helpt bij het bekomen van deze combinatie (Valcour et al., 2011). De steun die werknemers ervaren, komt echter niet altijd overeen met de steun die de organisatie in realiteit verleent (Budd et al., 2005; Haar et al., 2010). Dit kan aan de hand van volgend voorbeeld geïllustreerd worden: een werknemer kan een maatregel als niet toegankelijk percipiëren, terwijl hij of zij in werkelijkheid wel toestemming zou krijgen om de maatregel te gebruiken (Budd et al., 2005). De perceptie omtrent de organisatorische steun voor *work-life balance* wordt in de literatuur vaak aangeduid met de term '*Family Supportive Organization Perceptions*' (FSOP). Deze term wordt al volgt gedefinieerd: '*the global perceptions that employees form regarding the extent the organization is family-supportive*' (Allen, 2001, p.416). De FSOP omvat enerzijds de gepercipieerde steun voor het privéleven van de werknemer (de mate waarin van werknemers wordt verwacht dat ze werk boven familie verkiezen) en anderzijds de gepercipieerde steun voor het gebruiken van de combinatiemaatregelen (mogelijke negatieve carrièregevolgen verbonden aan het opnemen van een maatregel) (Allen, 2001). Andere auteurs gebruiken dan weer de term '*Perceived Organizational Family Support*' (POFS) om de perceptie van werknemers ten aanzien van de mate waarin de organisatie familieondersteunend is, uit te drukken (Jahn et al., 2003; Thompson et al., 2004). Deze term kan als volgt worden gedefinieerd: "*the employee's perception of the assistance available from the organization in the form of instrumental support, informational support, and emotional support*" (Jahn et al., 2003, p.126). Familieondersteuning vanwege een organisatie wordt in deze definitie opgevat als een concept dat bestaat uit meerdere facetten. Een eerste facet is instrumentele steun. Dit is het aanbod aan combinatiemaatregelen, bijvoorbeeld het voorzien in kinderopvang, financiële steun voor kinderopvang, glijdende uren etc.. Een tweede facet is informationele steun, die onder andere bestaat uit het aanhangig maken van de aangeboden maatregelen en de communicatie hieromtrent. Een derde facet is emotionele steun, namelijk het besef en de acceptatie van de familiale behoeften van de werknemers door de organisatie (Jahn et al., 2003; Thompson et al., 2005). POFS houdt dus onder andere in dat werknemers het gevoel hebben dat het gebruik van een maatregel niet het einde van de carrière betekent en dat werknemers weten dat de maatregelen bestaan (Jahn et al., 2003; Thompson et al., 2005).

In onderzoek vinden we een aantal cijfers in verband met de steun die werknemers aangeven te krijgen vanwege de organisatie voor hun familiale verantwoordelijkheden. Zo geeft het onderzoek van Allen (2001) een aantal cijfers over de door werknemers gepercipieerde steun voor het privéleven en de gepercipieerde steun voor het gebruik van combinatiemaatregelen. De gepercipieerde steun voor het privéleven van de werknemers werd onder andere gemeten aan de hand van de volgende stelling:

'Werknemers moeten hun persoonlijke problemen niet meenemen naar het werk'. Het gemiddelde antwoord hierop was 2,79 op een 5-punt Likert schaal (1= helemaal eens; 5= helemaal oneens). Hieruit blijkt dat werknemers over het algemeen voldoende steun ondervinden voor hun privéleven. De gepercipieerde steun voor het gebruik *work-life policies* werd gemeten via volgende stelling: 'Werknemers die verlof nemen voor persoonlijke zaken zijn minder betrokken'. Het gemiddelde antwoord hierop was 3,42 op een 5-punt Likert schaal (1= helemaal eens; 5= helemaal oneens). Uit de studie blijkt dus dat werknemers gemiddeld ook voldoende steun ervaren voor het gebruik van een combinatiemaatregel. Naast Allen onderzochten ook Wong et al. (2009) de gepercipieerde organisatorische steun voor *work* en *life* en dit aan de hand van drie stellingen die moesten worden beantwoord op een 5-punts Likert schaal (1=helemaal oneens; 5=helemaal eens). Deze stellingen handelden over steun vanwege collega's, steun vanwege de manager en steun vanwege het managementsysteem. Dit zijn aspecten die kenmerkend zijn voor een familieondersteunende organisatie en verder zullen worden besproken in het onderdeel 'Kenmerken organisatorische steun voor *work-life* maatregelen' (2). Het gemiddelde antwoord op deze stellingen was 3,47. Ook uit dit onderzoek blijkt dus dat de meeste werknemers wel degelijk steun ondervinden voor hun familiale verantwoordelijkheden, maar dat verbetering nog steeds mogelijk is.

2. Kenmerken organisatorische steun voor *work-life* maatregelen

Om te spreken van steun voor *work-life* maatregelen moeten er binnen een organisatie aan een aantal voorwaarden voldaan zijn. Zo mogen de combinatiemaatregelen niet enkel geïntroduceerd zijn (zie 'Telewerk' en 'Parttime werk'), maar is het ook noodzakelijk dat er geen negatieve gevolgen verbonden zijn aan het opnemen van de maatregelen door werknemers (2.1). Bovendien is het belangrijk dat de werknemers worden ingelicht over het bestaan van de maatregelen (2.2), dat de bedrijfsinfrastructuur, HR praktijken en cultuur van de organisatie zijn aangepast om het gebruik van de initiatieven mogelijk te maken (2.3 en 2.4) en dat de maatregelen toegankelijk zijn voor werknemers (2.5). Deze kenmerken van organisatorische steun voor combinatiemaatregelen worden hieronder besproken.

2.1. Geen negatieve carrièregevolgen door gebruik *work-life* maatregelen

Zoals eerder aangehaald betekent steun voor *work-life* maatregelen dat de organisatie geen gevolgen verbindt aan het opnemen van deze maatregelen. Opdat deze steun

aanwezig zou zijn, is het dus noodzakelijk dat het opnemen van een combinatiemaatregel niet leidt tot een andere behandeling van de werknemer.

Volgens de literatuur hebben werknemers nogal eens het gevoel dat er negatieve gevolgen verbonden zijn aan de opname van een combinatiemaatregel, namelijk dat het negatief zou zijn voor het verdere verloop van hun carrière (Perlow, 1995; Behson, 2002; Frank et al., 2003). Werknemers vrezen dat ze door het gebruik van een combinatiemaatregel een signaal uitzenden dat ze niet geïnteresseerd zijn in het uitbouwen van een carrière of dat ze niet begaan zijn met de organisatie (Anderson et al., 2002; Behson, 2002; Frank et al., 2003) en dat ze hierdoor als minder betrokken worden geëvalueerd (Rodgers, 1992 geciteerd in Anderson et al., 2002). De literatuur zegt hierbij dat zolang organisaties zichtbaarheid (*face time*) als norm hanteren, het opnemen van combinatiemaatregelen wel degelijk negatief kan zijn voor de verdere carrière (Perlow, 1995; Bailyn, 1993 geciteerd in Thompson et al., 1999). Onder zichtbaarheid wordt verstaan: het aanwezig zijn op het juiste uur en op de juiste plaats en het zorgen dat je als werknemer door het management wordt gezien en onthouden (Holt et al., 2011). Het gebruik van een *work-life* maatregel kan in dit geval namelijk gepaard gaan met minder goede evaluaties omdat de werknemer door verminderde aanwezigheid als minder betrokken/productief wordt gezien (Perlow, 1995).

De *national survey of changing workforce* (2008), gevoerd door het Amerikaanse *family and work institute*, onderzocht in welke mate werknemers percipieerden dat het besteden van aandacht aan het privéleven negatieve gevolgen met zich meebrengt. 41% van de ondervraagde werknemers was het eens met de volgende stelling: '*At my workplace, employees have to choose between advancing in their job or devoting attention to their family or personal lives*'. Verder was 37% van de ondervraagden het eens met volgende stelling: '*Employees who ask for time off for personal or family needs are less likely to get ahead in their jobs or career*' (Tang et al., 2008).

In de literatuur worden een aantal mogelijke carrièregevolgen van het opnemen van een combinatiemaatregel opgesomd, namelijk: minder uitdagende taken (2.1.1.), verlies van anciënniteit, ontslag (2.1.2.), uitblijven van loonsverhogingen (2.1.3.), minder goede relatie met collega's (2.1.4.) en minder kans op promotie (2.1.5.). Steun voor combinatiemaatregelen houdt in dat werknemers die telewerken of deeltijds werken, geen van deze gevolgen ondervinden.

2.1.1. Minder uitdagend werk

Zichtbaarheid zou volgens de literatuur een belangrijke factor zijn als nieuwe en boeiende taken worden verdeeld onder het personeel (Holt et al., 2011). Dit zorgt ervoor dat werknemers nogal eens het gevoel hebben dat het opnemen van een maatregel, zoals telewerk of deeltijds werk, leidt tot minder interessante taken (Whitehouse et al., 1999 geciteerd in Gray et al., 2003; Johnson et al., 2008; Holt et al., 2011) omdat deze maatregelen betekenen dat ze minder aanwezig - zichtbaar - zijn op de werkvloer (Holt et al., 2011). Bij een onderzoek in een Deens bedrijf gaven werknemers aan dat ze veelal het gevoel hadden dat ze meer moesten werken dan een standaard voltijdse werkweek om de interessante taken te verkrijgen (Holt et al., 2011). Hetzelfde bleek bij onderzoek onder politieleden in Groot-Brittannië. Deeltijds werkende politieleden bleken namelijk voor slechts een beperkt aantal taken in aanmerking te komen. Vaak werden deze werknemers niet betrokken bij de belangrijkste delen van het politiewerk of kregen ze hierin geen essentiële rol (Edwards et al., z.d.).

2.1.2. Ontslag of verlies anciënniteit

Het opnemen van combinatiemaatregelen kan volgens de literatuur ook leiden tot verlies van anciënniteit. Werknemers die deeltijds zijn tewerkgesteld, aan *job sharing* doen of telewerken blijken vaak het gevoel te hebben dat het voor hen onmogelijk is om anciënniteit te verwerven. Dit zou in bepaalde gevallen namelijk een continue en voltijdse aanwezigheid op de werkvloer vereisen (McDonald et al., 2007).

Ook onderzoek omtrent de Amerikaanse *family and medical leave act* (FMLA), een Amerikaanse overheidsmaatregel die voorziet dat werknemers tijdelijk verlof kunnen nemen voor medische zorg of voor de zorg van een kind, toont aan dat 8,8% van de loontrekkenden vrezen voor verlies van anciënniteit wanneer ze hiervan gebruik zouden maken. Het gaat vooral om werknemers die per uur werken (16,3%) en niet-vakbondsleden (18,5%) (McGonagle et al., 1995 geciteerd in Budd et al., 2003).

Daarnaast stelt de literatuur dat het opnemen van *work-life* maatregelen kan leiden tot ontslag. Volgens Whitehouse et al. (1999 geciteerd in Gray et al., 2003) en Frank et al. (2003) zouden werknemers vrezen dat het gebruik van een combinatiemaatregel minder jobzekerheid tot gevolg heeft. Onderzoek omtrent de Amerikaanse FMLA toont aan dat 11,3% van de loontrekkenden vrezen voor jobverlies bij het opnemen van ouderschaps- of sociaal verlof. Bij de werknemers die per uur werken is dit 29,4%. Van de niet-vakbondsleden had 32,6% angst voor jobverlies en 18,5% angst voor verlies van

anciënniteit, ten opzichte van 18,5% bij vakbondsleden (McGonagle et al., 1995 geciteerd in Budd et al., 2003).

2.1.3. Uitblijven loonsverhogingen

Volgens de literatuur vrezen werknemers dat het opnemen van een *work-life* maatregel een negatieve invloed gaat hebben op hun verloning (Schwartz, 1994; Almer et al., 2000; Johnson et al., 2008). Een onderzoek bij Amerikaanse accountants toonde aan dat veel werknemers geloven dat door het opnemen van een maatregel loonsverhogingen uitblijven of dat deze minder groot zullen zijn (Almer et al., 2000). Schwartz (1994) ondervond dat een derde van respondenten vreest dat de eerste loonsverhoging na het opnemen van de maatregel minder groot zal zijn. Studies tonen daarbij aan dat het gebruik van combinatiemaatregelen inderdaad negatieve gevolgen inzake verloning met zich meebrengt (Almer et al., 2000). Uit onderzoek van Edwards et al. (z.d.) in Groot-Brittannië blijkt bijvoorbeeld dat deeltijds werkende politieleden gemiddelde 5,60 pond per uur verdienen, terwijl het gemiddelde uurloon voor hun collega's 12 pond bedroeg. De gevolgen voor het uurloon bleken wel beperkter dan verwacht (Almer et al., 2000).

De oorzaak van het negatief effect op het uurloon is volgens Glass et al. (1995) weeral dat het opnemen van een combinatiemaatregel er toe leidt dat de werknemer als minder betrokken wordt gezien, wat een negatieve invloed heeft diens evaluaties. Bijgevolg zouden toekomstige loonsverhogingen uitblijven (Glass et al., 1995 geciteerd in Thompson et al., 1999).

2.1.4. Minder goede relatie met collega's

Aon consulting's workforce commitment study toont aan dat werknemers het zeer belangrijk vinden dat hun collega's hun persoonlijke verantwoordelijkheden aanvaarden en respecteren (Laabs, 1998). Werknemers vinden met andere woorden steun van hun collega's voor *work-life balance* belangrijk. Uit onderzoek blijkt echter dat werknemers vrezen dat door het opnemen van een combinatiemaatregel de sfeer op het werk vermindert en dat ze door collega's als minder betrokken worden gezien (McDonald et al., 2007; Frank et al., 2003)

Volgens de literatuur zou de opname van een *work-life* maatregel een *family-friendly backlash* teweeg kunnen brengen (Grover, 1994). Dit zou mogelijk het geval zijn wanneer de maatregelen enkel worden aangeboden aan werknemers die er volgens de organisatie het meest nood aan hebben, bijvoorbeeld werknemers met kinderen.

Collega's kunnen deze werknemers verwijten dat ze een voorkeursbehandeling genieten waardoor de relaties tussen collega's kunnen verslechteren of ze minder snel aanvaard zullen worden (Grover, 1991; Hegtvedt et al., 2002 geciteerd in Francis et al., 2004; Johnson et al., 2008). Schwartz (1994) ondervond echter dat het opnemen van een combinatiemaatregel voor 63% van vrouwelijke werknemers een minimale invloed had op haar relatie met collega's.

2.1.5. Minder kans op promotie

Werknemers vrezen - althans volgens de literatuur - dat ze door het opnemen van een combinatiemaatregel zullen worden overgeslagen bij promoties, onder andere omdat ze minder mogelijkheden zullen krijgen om zich professioneel te ontwikkelen en minder kans hebben om te netwerken (Almer et al., 2000; Frank et al., 2003).

Volgens de literatuur zou het opnemen van een combinatiemaatregel ook werkelijk betekenen dat de werknemer in kwestie minder kans maakt op promotie (Thompson et al., 1999; Edwards et al., z.d.; Schwartz, 1994; Johnson et al., 2008). Judiesch et al. (1999) toonden bijvoorbeeld aan dat werknemers die een loopbaanonderbreking opnemen minder kans maken op promotie, ongeacht de reden van deze afwezigheid. Ook deeltijds werken zou een aantal gevolgen met zich meebrengen op het gebied van promotie. Dick et al. (2006) ondervonden bijvoorbeeld dat deeltijds werken leidt tot minder kans op training, minder kans om te netwerken en een kleinere kans om te promoveren. Daarnaast bleken deeltijds werkenden vaker voor to komen in de lagere rangen van de hiërarchie en vaker onder hun niveau te werken. Een Brits onderzoek toont aan dat deeltijds werken de kans op promotie bij geschoolde mannelijke werknemers met 8% doet dalen, bij vrouwen in een managementfunctie met 4% (Fransesconi, 2001). Ook het opnemen van sociaal verlof of ouderschapsverlof blijkt negatief te zijn voor de verdere carrière. Elke maand sociaal verlof zou leiden tot één gemiste promotie per 20 jaar dat men aan het werk was.

In de literatuur worden verschillende verklaringen gegeven voor het feit dat het opnemen van een *work-life policy* minder kans op promotie tot gevolg heeft. Een eerste mogelijke verklaring is volgens de literatuur dat er in veel organisaties nog steeds een *attendance* cultuur aanwezig is. Deze organisatiecultuur, die zichtbaarheid als indicator voor betrokkenheid en productiviteit gebruikt, zou er namelijk toe leiden dat een werknemer die een combinatiemaatregel opneemt als minder betrokken wordt geëvalueerd en bijgevolg minder kans maakt op promotie (den Dulk et al., 2007; Perlow, 1995; Thompson et al., 1999; Charron et al., 2005). Opvallend is echter dat uit de literatuur

blijkt dat de *attendance* cultuur ook al is overgegaan naar de werknemers zelf. Het grootste deel van de werknemers die een bepaalde maatregel hebben opgenomen vinden het namelijk normaal dat ze minder kans maken op promotie. De werknemers geven vaak zelf aan dat een hogere functie niet samengaat met hun huidige werkregeling omdat deze functie meer aanwezigheid op de werkvloer vereist (McDonald et al., 2007). De tweede verklaring is dat het gebruik van een *work-life* maatregelen door de organisatie als een signaal wordt gezien dat het uitbouwen van een carrière minder belangrijk is voor de werknemer en deze dus ook minder interesse heeft om op te klimmen in de hiërarchie (Rogier et al., 2004). Een derde verklaring die in de literatuur wordt aangehaald is dat bepaalde bedrijven nog steeds vinden dat werk topprioriteit moet zijn in het leven van de werknemer (Perlow, 1995). Deze opvatting zorgt ervoor dat werknemers die in de ogen van de werkgever te veel bezig zijn met hun familiale verantwoordelijkheden als minder betrokken worden gezien en dus vaker worden overgeslagen bij promoties. Een vierde verklaring ligt bij de criteria voor promotie die organisaties hanteren. Deze kunnen namelijk een knelpunt vormen voor steun voor de *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie omdat ze mogelijk botsen met het gebruik van de combinatiemaatregelen (Tharenou, 1999; Francesconi, 2001; Rogier et al., 2004). Zo kan het zijn dat de organisatie rekening houdt met de familiale verantwoordelijkheden van een werknemer bij het toekennen van een promotie, wat volgens de literatuur in de praktijk zeker voor leidinggevende functies het geval is (Tharenou, 1999). Volgens Francesconi (2001) zou een werknemer minder kans maken op promotie naarmate deze meer kinderen heeft. Tharenou (1999) stelt echter dat werknemers met kinderen, net als getrouwde werknemers, juist meer kans maken op promotie dan alleenstaanden. De auteur geeft hiervoor twee redenen aan. Ten eerste zouden alleenstaanden financieel minder nood hebben aan promotie en dus minder snel solliciteren voor een hogere positie. Ten tweede zouden werkgevers minder geneigd zijn hun te promoveren omdat ze niet voldoen aan de maatschappelijke verwachtingen. Daarnaast kan het zijn dat werkgevers op gebied van promotie werkgevers verkiezen die alle tijd aan hun werk kunnen besteden. Tijd wordt vaak als selectie criterium voor promotie gehanteerd daar een promotie tot een hoger managementniveau ervoor zorgt dat de werknemer meer verantwoordelijkheden verwerft en dus ook de verwachtingen toenemen. Zo kan het zijn dat de werknemer meer aanwezig moet zijn op de werkvloer om vergaderingen bij te wonen of om werknemers die onder hun gezag werken te coördineren en/of controleren. Werknemers met veel familiale verantwoordelijkheden en die voldoende tijd voor het gezin prefereren zijn in dit opzicht minder geschikte kandidaten voor promotie (Rogier et al., 2004).

2.2. Informeren van werknemers over *work-life* maatregelen

Een belangrijk element van een familievriendelijke organisatie die in de literatuur wordt aangehaald, is het informeren van de werknemers over *work-life* maatregelen (Baird et al., 2004). Werknemers moeten weten welke maatregelen beschikbaar zijn en in welke omstandigheden en onder welke voorwaarden ze een bepaalde maatregel kunnen opnemen. Is dit niet zo, dan zal de werknemer er ook geen gebruik van kunnen maken (Ryan et al., 2008; Jahn et al., 2003). Het informeren van werknemers over combinatiemaatregelen kan volgens de literatuur op verschillende manieren gebeuren. Zo kunnen de maatregelen worden geformaliseerd door ze uit te schrijven (Government of Western Australia, 2009). Dit is volgens bepaalde auteurs echter niet voldoende; de eigenlijke communicatie ervan zou namelijk ook van belang zijn (Kirby et al., 2002). Deze communicatie kan zowel via bedrijfsmedia (e-mails, nieuwsbrieven, intranet) als via directe managers plaatsvinden (Christensen, 1999; Ryan et al., 2008). Daarbij zou ze op regelmatige basis moeten gebeuren (Government of Western Australia, 2009). Belangrijk blijkt ook dat de informatie voor alle werknemers beschikbaar is en dat ze weten waar ze deze informatie kunnen vinden.

Werknemers blijken over het algemeen slecht geïnformeerd te zijn. Onderzoek toont namelijk aan dat nog steeds niet alle werknemers weten dat maatregelen worden aangeboden. Dit blijkt uit een studie (1995) naar de kennis omtrent het bestaan van de FMLA. Hieruit bleek dat 37% van de ondervraagde loontrekkenden nog niet van de wet gehoord hadden (Budd et al., 2003). Gelijkaardig onderzoek door de *Commission on Leave's Survey of Employers* toonde aan dat slechts 58% van de ondervraagde werknemers op de hoogte waren van het bestaan van de FMLA en dat ongeveer 15% van de werknemers niet op de hoogte waren van het feit dat hun organisatie gedekt is door de FMLA (Baird et al., 2004). Een groot probleem met de communicatie omtrent het bestaan van de maatregelen is volgens de literatuur dat directe managers vaak signalen uitsturen die elkaar tegenspreken. Aan de ene kant communiceren ze wel over de beschikbaarheid van de maatregelen, maar aan de andere kant focussen ze op deadlines, lange werkuren. Dit leidt tot onzekerheid bij de werknemer (Kirby, 2000).

2.3. Aangepaste infrastructuur en HR praktijken

Bij het implementeren van combinatie-initiatieven is het volgens de literatuur belangrijk dat de *human resource* initiatieven veranderd worden (Kossek et al., 2010). Zoals eerder aangehaald worden veel van de negatieve gevolgen verbonden aan het opnemen van een *work-life policy* veroorzaakt door het feit dat de werknemer als minder betrokken wordt gezien. Dit is omdat de door de organisatie gehanteerde evaluatiecriteria niet worden

veranderd hoewel ze botsen met de *work-life policies* (Perlow, 1995). Volgens de literatuur is het dan ook belangrijk dat de methodes van evaluatie bij het implementeren van de maatregelen aangepast worden (Perlow, 1995; Poelmans et al., 2004). Dit zou bijvoorbeeld betekenen dat *face time* niet langer een criterium voor de evaluatie van de betrokkenheid van een werknemer mag zijn. *Face time* betekent enerzijds dat de organisatie verwacht dat werknemers fysiek aanwezig zijn op de werkvloer (Shockley et al., 2010) en dit op de momenten dat ook managers en collega's aanwezig zijn (Perlow, 1995; Van Dyne et al., 2007). Deze *face time* hangt nauw samen met de 'zichtbaarheid' die eerder werd besproken. Daarnaast is het volgens de literatuur noodzakelijk dat de organisatie voorziet in een extra aanbod aan hulpmiddelen om het gebruik van maatregelen technische mogelijk te maken. Zo moet er mogelijk worden geïnvesteerd in de uitbouw van intranet zodat de nodige bedrijfsbestanden ook vanuit andere locaties geraadpleegd kunnen worden en zodat bestanden van de werknemers gedeeld kunnen worden (Kossek et al., 2010). Het is namelijk de snelle technologische vooruitgang die het gebruik van combinatiemaatregelen zoals telewerken, mogelijk hebben gemaakt (Charron et al., 2005; Frank et al., 2003). Vooral bij telewerken is dit zeer belangrijk omdat de telewerker ook technisch in staat moet zijn om vanuit zijn huis, of elk andere locatie dan de werkvloer, zijn job te kunnen uitoefenen.

2.4. Gepaste organisatiecultuur

Naast de organisatiestructuur, impliceert een familievriendelijke organisatie volgens de literatuur dat ook de organisatiecultuur is aangepast om werk en privé te combineren.

De organisatiecultuur bepaalt de normen over hoelang werknemers werken, hoe ze hun werkuren gebruiken en over het al dan niet tijdelijke verlaten van de werkvloer voor persoonlijke taken (Charron et al., 2005). Om combinatiemaatregelen optimaal te implementeren, zou er behoefte zijn aan een organisatiecultuur die openstaat voor dergelijke maatregelen en die ook een signaal uitzendt dat de maatregelen effectief kunnen opgenomen worden (Allen, 2001; Charron et al., 2005; Johnson et al., 2008). In veel organisaties heerst er volgens de literatuur echter nog een cultuur die sterk gericht is op lange werkuren en waarbij de werknemers die het meest werken ook als het meest productief worden gezien. Hierdoor worden werknemers die een *work-life policy* opnemen als minder betrokken gezien, zowel door managers als door collega's (Frank et al., 2003).

Thompson et al. (1999) wijzen op het belang van een gepaste *work-family culture* bij de implementatie van combinatiemaatregelen. Deze cultuur wordt gedefinieerd als "*the*

shared assumptions, beliefs, and values regarding the extent to which an organization supports and values the integration of employees' work and family lives" (p. 349). Ze geeft dus de steun van een organisatie ten aanzien van de privé-gerelateerde behoeften van de werknemer weer (Mauno et al., 2005). Deze *work-family culture* hangt nauw samen met de FSOP van Allen (2001) die eerder werd besproken. De *work-family-culture* gaat echter verder dan FSOP daar het betrekking heeft op het aanbieden van *work-family policies*, familieondersteuning door de organisatie, steun voor het gebruik van *work-life policies*, familieondersteunende supervisors en familieondersteuning door collega's (Thompson et al., 1999). FSOP daarentegen richt zich grotendeels op de familieondersteuning van de organisatie in het algemeen. Steun van de manager en collega's vallen hier bijvoorbeeld niet onder, maar worden apart behandeld (Allen, 2001). De *work-family culture* onderscheidt zich ook van de POFs. In tegenstelling tot POFs, zijn instrumentele en informationele steun namelijk geen componenten van de *work-family culture* (Thompson et al., 1999; Thompson et al., 2004).

De *work-family culture* is volgens de literatuur opgebouwd uit verschillende componenten (Thompson et al., 1999; McDonald et al., 2005). Deze componenten reflecteren elk een aspect van de algemene steun van de organisatiecultuur voor de integratie van werk en familie. Een eerste component is de organisatorische tijdsverwachting of verwachting dat werknemers de organisatie boven de familie of het privéleven verkiezen in termen van tijd (2.4.1). Als tweede component is er de steun van de manager en de gevoeligheid voor de familiale verantwoordelijkheden van de werknemer (2.4.2). De perceptie dat combinatiemaatregelen vooral voor vrouwen zijn bedoeld, is de derde component (2.4.3). De vierde component is de steun door collega's (2.4.4). Bovendien wordt in de literatuur ook negatieve gepercipieerde carrièregevolgen als een component van de *work-family culture* opgevat. Aangezien deze al eerder werd besproken (zie 2.1), zal deze hier niet meer afzonderlijk worden behandeld.

2.4.1. Organisatorische tijdsverwachting

De organisatorische tijdsverwachting is de mate waarin werknemers verwacht worden fysiek aanwezig te zijn op werkvloer en het aantal uren dat ze met hun werk bezig moeten zijn om als een betrokken werknemer gezien te worden (Behson, 2002). Volgens de literatuur zou de organisatorische tijdsverwachting kunnen leiden tot een conflict tussen werk en privé vermits ze soms samenloopt met familiale verantwoordelijkheden (McDonald et al., 2005). De tijdsverwachting zou vaak nog hoog liggen omdat het traditionele profiel van de ideale werknemer die lange uren op het kantoor doorbrengt en die werk boven familie en privé stelt, blijft gelden (Christensen, 1999).

Het belang dat organisaties hechten aan de zichtbaarheid van hun werknemers sluit hierbij aan. Onder zichtbaarheid wordt verstaan: het aanwezig zijn op het juiste uur en op de juiste plaats en het zorgen dat je als werknemer door het management wordt gezien en onthouden (Holt et al., 2011). Auteurs wijzen in dit opzicht vaak naar de zogenaamde *attendance* cultuur, een organisatiecultuur die zichtbaarheid en het draaien van lange werkdagen gebruikt als indicator voor de betrokkenheid en productiviteit van werknemer (den Dulk et al., 2007). Dit soort cultuur is moeilijk te verzoenen met steun voor *work-life* maatregelen aangezien ze er toe leidt dat werknemers die een combinatiemaatregel hebben opgenomen, en daardoor minder aanwezig zijn, als minder betrokken en productief worden gezien (den Dulk et al., 2007; Vincola, 1998). Onderzoek naar de determinanten van promotie toont aan dat deze *attendance* cultuur in veel bedrijven nog steeds aanwezig is. Volgens de literatuur zouden werknemers met een hoger aantal contractuele werkuren en/of werknemers die meer overwerken namelijk meer kans maken op promotie (Francesconi, 2001; Pfeifer, 2010). De relatie tussen het aantal overuren en de kans op promotie blijkt echter enkel significant in het laatste kwartaal voor de promotie. Het aantal overuren van een werknemer in een verder verleden is dus minder bepalend bij de keuze voor promotie (Pfeifer, 2010). Afwezigheid zou -althans de literatuur - dan weer leiden tot minder kansen op promotie. Ook deze relatie is enkel significant in het laatste kwartaal voor de promotie wordt toegekend (Pfeifer, 2010).

2.4.2. Steun van de manager voor work-life balance

Steun van de manager voor een betere balans tussen werk en privé heeft betrekking op de mate waarin managers de familiale verantwoordelijkheden van de werknemers steunen en de mate waarin deze er gevoelig voor zijn (Thompson et al., 1999). Deze steun impliceert ook dat managers zijn of haar werknemers aanmoedigen bij hun inspanningen om werk en privé beter op elkaar af te stemmen, bijvoorbeeld door het opnemen van combinatiemaatregelen te stimuleren (Perlow, 1995).

In de literatuur (Francis et al., 2004; Mesmer-Magnus et al., 2009) wordt er meestal een onderscheid gemaakt tussen twee vormen van steun van de managers voor het combineren van werk en privé en combinatiemaatregelen. Het kan ten eerste gaan om emotionele steun. Hiervan is bijvoorbeeld sprake als een manager behulpzaam is voor werknemers met familiale problemen en begripvol is wanneer die problemen een negatieve invloed hebben op het functioneren op het werk (Francis et al., 2004). Het gaat dan met andere woorden om een manager die bezorgd is om het welzijn van zijn werknemer en diens familie (Mesmer-Magnus et al., 2009). Deze manager zorgt ervoor

dat werknemers bij hem terecht kunnen om hun problemen bij het balanceren van werk en privé te bespreken en toont daarbij begrip en respect voor de werknemer (Hammer et al., 2009). Een voorbeeld van gebrek aan emotionele steun kan de vorm van kritiek aannemen (Francis et al., 2004). Een manager die veel kritiek uit op de inspanningen van een werknemer om werk en privé op elkaar af te stemmen of die de familiale verantwoordelijkheden van de werknemer terecht wijst, toont hiermee weinig begrip voor het privéleven van de werknemer (Francis et al., 2004).

De steun vanwege de manager kan ook instrumenteel zijn. Dit is bijvoorbeeld het geval als de manager bereid is om bepaalde taken over te dragen of toelaat om het werkrooster aan te passen zodat dit beter afgestemd is op de familiale verantwoordelijkheden van de werknemer (Francis et al., 2004). De manager laat daarbij het gebruik van bepaalde *work-life policies* toe en assisteert de werknemer bij het voltooien van taken (Mesmer-Magnus et al., 2009). Zo kan de manager toelaten dat een werknemer eerder start en stopt, later start en stopt of sociaal verlof opneemt (Berg et al., 2003). Francis et al. (2004) ondervonden dat steun van de manager in de meeste gevallen de vorm van emotionele steun aanneemt, gevolgd door instrumentele steun. Kritiek op de inspanningen van de werknemer om werk en privé te combineren bleek minder vaak voor te komen.

Hammer et al. (2009) voegen aan emotionele en instrumentele steun nog twee andere vormen van steun toe, namelijk *role modeling behaviors* en *creative work-family management*. Bij *role modeling behaviors* geven managers het goede voorbeeld en demonstreren ze hoe werk en privé kunnen worden gebalanceerd (Hammer et al., 2009). Managers kunnen bijvoorbeeld zelf gebruik maken van flexibele maatregelen en hiermee een signaal uitzenden dat het gebruik ervan aanvaard wordt, waardoor werknemers minder twijfelachtig staan ten opzichte van de opname ervan (Government of Western Australia, 2009; Holt et al., 2011). *Creative work-family management* betekent dat de manager proactief, strategische en innovatief is. Belangrijke veranderingen in tijd, plaats en manier van werken worden aangebracht, waarbij zowel rekening wordt gehouden met de belangen van de werknemer op gebied van werk en privé als met de belangen van het bedrijf, klanten en collega's (Hammer et al., 2009). De vier dimensies samen beschrijven volgens deze auteur '*Family supportive supervisor behaviors*' (FSSB). Dit zijn "gedragingen die supervisors vertonen en die blijk geven van steun voor de familiale verantwoordelijkheden van de werkgever" (Hammer et al., 2009, p.5).

Steun van de manager voor *work-life* maatregelen is volgens de literatuur van groot belang en dit om drie redenen. In de eerste plaats is hun steun belangrijk aangezien het de taak van de manager is om maatregelen te implementeren en erover te communiceren (den Dulk et al., 2008). De tweede reden is dat het de managers zijn die beslissen of het gebruik van en bepaalde maatregel wordt toegelaten (Hopkins, 2005; Government of Western Australia, 2009). Hierbij kunnen ze de opname weigeren of meer of minder flexibiliteit toelaten dan de organisatie als geheel voorschrijft (Jahn et al., 2003). Het feit dat een bepaalde maatregel op papier beschikbaar is in de organisatie, betekent namelijk nog niet dat het gebruik ervan wordt aanvaard of dat de maatregel wordt toegepast zoals uitgeschreven (Kirby et al., 2002). De managers zouden hierbij sneller de opname van een combinatiemaatregel toelaten als ze geloven dat deze maatregelen zullen bijdragen aan de prestaties van hun departement. Als manager is het namelijk hun verantwoordelijkheid dat het departement dat ze leiden goed presteert en dat het werk ook afgeraakt (den Dulk et al., 2008). De derde reden die in de literatuur wordt aangehaald is dat de directe manager degene is die werknemers gaat evalueren op hun arbeidsprestatie, zo ook de werknemers die werk-privé initiatieven hebben opgenomen. Hierdoor zal een gebrek aan steun voor *work-life* maatregelen vanwege de supervisor zorgen voor een verminderde effectiviteit van de programma's, zelfs als de organisatie in haar geheel wel ondersteunend is (Johnson et al., 2008). Deze supervisor gaat werknemers die gebruikmaken van combinatiemaatregelen mogelijk minder goed evalueren op gebied van arbeidsprestatie waardoor deze er toch nog negatieve gevolgen van ondervindt.

Poelmans et al. (2004) zeggen dat managers wel eens een gebrek aan steun voor *work-life* maatregelen kunnen vertonen omdat ze zelf behoren tot een generatie die lange uren moesten werken en hun privéleven hebben moeten opgeven om tot het managementniveau te klimmen. Deze managers zouden dezelfde betrokkenheid van hun werknemers eisen. Ander onderzoek toont echter aan dat werknemers over het algemeen voldoende steun voor het combineren van werk en privé en combinatiemaatregelen vanwege de managers ervaren. Wong et al. (2009) onderzocht de perceptie omtrent de steun van de manager en dit aan de hand van volgende stelling: '*My supervisor is understanding when I talk about personal or family issues that affect my work*'. Vermits het gemiddelde antwoord 3,32 op een 5-punt Likert schaal was, bleken werknemers gemiddeld voldoende steun van de managers voor het combineren van werk en privé te ondervinden.

2.4.3. Perceptie dat work-life maatregelen voor vrouwen zijn bedoeld

Onderzoek door den Dulk et al. (2008) toont aan dat managers het verzoek om een bepaalde maatregel op te nemen sneller accepteren wanneer deze van een vrouwelijke werknemer komt. Vooral bij ouderschapsverlof speelt het geslacht een belangrijke rol voor het al dan niet toelaten van een maatregel. Bedrijven blijven familie namelijk vaak als een vrouwenkwestie beschouwen (Edwards et al., z.d.). Deze organisaties kunnen dus wel familievriendelijk zijn met betrekking tot vrouwen, maar blijven achter op het gebied van familieondersteuning voor mannen.

Onderzoek wijst verder uit dat vaders in sommige gevallen wel degelijk geïnteresseerd zijn in een bepaalde maatregel, maar dat de aanvraag hen ongemakkelijk doet voelen (Lewis et al., 2008).

2.4.4. Steun van collega's

Naast managers spelen volgens de literatuur ook collega's een belangrijke rol bij het creëren van een familieondersteunende organisatiecultuur, namelijk door het verlenen van emotionele of instrumentele steun (Thompson et al., 1999; Cook et al., 2008). Emotionele steun bieden, betekent een luisterend oor zijn voor de collega's wanneer die een conflict tussen werk en privé ervaart en er begrip voor tonen. Een gebrek aan emotionele steun kan bijvoorbeeld ontstaan als collega's zonder familiale verantwoordelijkheden het gevoel hebben dat de voordelen voor hun niet toegankelijk zijn. Ze gaan dan mogelijk de combinatiemaatregelen beschouwen als oneerlijke voordelen voor een bepaalde groep van werknemer, met minder steun voor de combinatiemaatregelen tot gevolg (Grover, 1991; Hegtvedt et al., 2002 geciteerd in Francis et al., 2004).

Instrumentele steun is het assisteren van werknemers, zoals het overnemen van een shift of taak, of het wisselen van shift (Mesmer-Magnus et al., 2008 geciteerd in Mesmer-Magnus et al., 2009). Gebrek aan instrumentele steun kan bijvoorbeeld voortkomen uit het feit dat collega's extra werkdruk ervaren wanneer zij de taken van een collega die een combinatiemaatregel opneemt moeten overnemen (Kirby et al., 2002). Voor ouderschapsverlof is het bijvoorbeeld zo dat de werknemer een langere tijd afwezig is, terwijl de werkdruk voor de collega's niet noodzakelijkerwijs verandert. Om deze reden kan het zijn dat andere leden van de organisatie niet willen dat werknemers een bepaalde maatregel gebruiken (Kirby et al., 2002).

Wong et al. (2009) onderzocht de gepercipieerde emotionele steun door collega's via volgende stelling: *'My co-workers are supportive when I talk about personal or family issues that affect my work'*. Het gemiddelde antwoord was 3,65 op een 7-punts likert schaal. Almer et al. (2003) onderzocht de steun voor het opnemen van combinatiemaatregelen. Het gemiddelde antwoord hierop was 4.331 op een 7-punts likert schaal. Werknemers ondervinden gemiddeld dus voldoende steun van de collega's. Onderzoek van Kirby et al. (2002) toont echter aan dat de meeste werknemers aangeven dat combinatiemaatregelen leiden tot voorkeursbehandelingen voor bepaalde werknemers en dat het leidt tot extra werk voor werknemers die er geen gebruik van maken (Lee et al., 2002).

2.5. Toegankelijkheid van de *work-life* maatregelen

Volgens de literatuur is de mate waarin combinatiemaatregelen als toegankelijk – in andere woorden: bruikbaar – zijn, een ander kenmerk van een familievriendelijke organisatie. Hiermee stelt de literatuur dat in een familievriendelijke organisatie werknemers een bepaalde maatregel ook moeten kunnen gebruiken indien ze hier behoeften aan hebben (Budd et al., 2005). Uit de literatuur blijkt echter dat er verschillen zijn in de interne toegang tot de bestaande maatregelen. Werken in organisatie die *work-life* maatregelen aanbiedt, betekent namelijk niet dat alle werknemers toegang hebben tot deze maatregelen (Gray et al., 2003).

Of een werknemer toegang krijgt tot een bepaalde *work-life* maatregel zou volgens de literatuur afhankelijk zijn van een aantal factoren. Zo ondervonden Gray et al. (2003) dat vrouwen sneller toelating krijgen om deeltijds te gaan werken dan hun mannelijke collega's. Hetzelfde zou gelden voor werknemers die de laatste 12 maanden een door de organisatie georganiseerde training hebben gevolgd. Daarbij bleken ook het aantal jaren in dienstverband een effect te hebben op de mogelijke toelating om van een bepaalde maatregelen gebruik te maken. Hoe langer een werknemer in dienstverband bij de organisatie is, hoe groter de kans dat deeltijds werk voor deze toegankelijk is. Uiteindelijk bleek ook het beroep een invloed uit te oefenen aangezien het voor bepaalde type jobs makkelijker is om het gebruik van een *policy* mogelijk te maken. Paraprofessionals, professionals, secretarissen blijken een kleinere kans te hebben om deeltijds te gaan werken dan verkopers (Gray et al., 2003).

Budd et al. (2005) onderzochten de door werknemers gepercipieerde toegankelijkheid voor vijf combinatiemaatregelen. Deze waren ouderschapsverlof, telewerken, *job sharing*, betaald verlof en hulp bij de kosten van kinderopvang. Een maatregel wordt

volgens hun vaststellingen als toegankelijk waargenomen als een individuele werknemer gelooft dat ze voor hem of haar, indien nodig, beschikbaar is. Uit de studie bleek dat minder dan één derde van de werknemers geloven dat een maatregel voor hen toegankelijk is. Een mogelijke reden voor de gepercipieerde ontoegankelijkheid van maatregelen voor individuele werknemers is dat de maatregelen enkel worden aangeboden aan een specifieke groep van werknemers.

3. Determinanten van de organisatorische steun voor *work-life* maatregelen

Meerdere factoren beïnvloeden de (mate van) organisatorische steun voor het combineren van werk en privé, en in het bijzonder voor combinatiemaatregelen, die werknemers percipiëren. Deze factoren kunnen worden ondergebracht in vier groepen. Een eerste groep zijn de organisatorische kenmerken (3.1). Volgens de literatuur gaan de specifieke kenmerken van de organisatie de mate waarin werknemers in staat zijn werk en privé te combineren, beïnvloeden (Voydanof, 1988), maar vooral: ze zouden een signaal geven over het niveau van steun die de organisatie verleent (Pfeffer, 1981). Een tweede groep zijn de kenmerken van de manager (3.2). Handelingen van de manager zouden namelijk volgens de literatuur sterk beïnvloed worden door de normen en waarden van de organisatie zelf (Hopkins, 2005; Greenhaus, 2012), waardoor werknemers deze handelingen gaan hanteren als een maatstaf voor de mate waarin de organisatie zelf familieondersteunend is. De derde groep bestaat uit factoren die betrekking hebben op de organisatie van de job (3.3). Dit omdat bepaalde organisatievormen het combineren van werk en privé eenvoudiger maken, terwijl andere de combinatie dan weer moeilijker maken. De vierde en laatste groep zijn de kenmerken van de werknemer zelf (3.4).

3.1. Organisatorische kenmerken

3.1.1. Organisatiecultuur

Naast een kenmerk van organisatorische steun voor *work-life* maatregelen, is volgens de literatuur organisatiecultuur op zich ook een determinant van de (gepercipieerde) organisatorische steun voor *work-life* maatregelen. De cultuur van een organisatie zal bepalen in welke mate het opnemen van een combinatiemaatregel negatief zal zijn voor de verdere carrière van een werknemer (Allen, 2001). Zo zou een niet-ondersteunende organisatiecultuur bijvoorbeeld tot gevolg kunnen hebben dat een werknemer die een combinatiemaatregel opneemt minder kans maakt op promotie (Allen, 2001). Dit soort cultuur kan dus worden geassocieerd met minder organisatorische steun voor

combinatiemaatregelen. In dit opzicht zou een *attendance* cultuur minder steun voor *work-life* maatregelen inhouden. In deze organisaties zijn het namelijk de werknemers die het vaakst aanwezig zijn die het meeste kans maken op promotie daar deze werknemers als meer betrokken en productief worden gezien (den Dulk et al., 2007). Werknemers die een combinatiemaatregel zoals telewerken opnemen zijn minder zichtbaar en maken bijgevolg minder kans op promotie. In een *attendance* cultuur is er dus minder organisatorische steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie (McDonald et al., 2007).

Anders is het volgens de literatuur in organisaties die ervan uitgaan dat zichtbaarheid en het aantal werkuren geen goede indicatoren zijn voor de productiviteit en betrokkenheid van een werknemer (Perlow, 1995). Bepaalde werknemers blijken namelijk productiever als ze op een andere plaats dan de werkvloer of op andere tijdstippen dan de traditionele werkuren kunnen werken. Daarbij blijken deze werknemer ook minder tijd nodig te hebben om eenzelfde taak te voltooien dan hun collega's (Perlow, 1995). In deze organisaties is er meer steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen aangezien werknemers die een maatregel opnemen, niet als minder betrokken worden gezien.

3.1.2. Gehanteerde evaluatiecriteria

Ook de gehanteerde evaluatiecriteria zijn volgens de literatuur zowel een kenmerk van steun voor *work-life* maatregelen als een determinant ervan. De literatuur zegt dat in organisaties die *face time* als criterium voor de betrokkenheid hanteren, werknemers die een bepaalde *work-life policy* opnemen als minder betrokken worden geëvalueerd (Perlow, 1995). Deze organisaties verwachten namelijk dat een werknemer fysiek aanwezig is op de werkvloer. Dit zijn verwachtingen die bijvoorbeeld een telewerker niet kan inlossen, waardoor diens kansen op promotie dalen (Shockley et al., 2010). Bijgevolg betekent *face time* als evaluatiecriterium minder (gepercipieerde) organisatorische steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie.

3.1.3. Criteria voor promotie

De criteria die een werkgever toepast voor het toekennen van een promotie kunnen volgens de literatuur ook een invloed uitoefenen op de (gepercipieerde) organisatorische steun voor combinatiemaatregelen. De reden hiervoor zou zijn dat deze criteria bepalen of het opnemen van een combinatiemaatregel minder kans op promotie tot gevolg heeft of niet (Tharenou, 1999; Francesconi, 2001; Rogier et al., 2004).

Een mogelijke criterium voor het toekennen van een promotie zijn de familiale verantwoordelijkheden van een werknemer. Als de organisatie hierbij de promotie minder snel toekent aan werknemers met veel familiale verantwoordelijkheden (bijvoorbeeld een werknemer met veel jonge kinderen) zorgt dit voor minder (gepercipieerde) steun voor het combineren van werk en privé, althans volgens de literatuur (Tharenou, 1999; Francesconi, 2001).

Een ander criterium voor promotie die in de literatuur wordt aangehaald, is de tijd die werknemers aan hun werk kunnen besteden. Mogelijk maken werknemers immers meer kans op promotie naarmate ze meer tijd hebben om aan hun job te besteden. Werknemers die voldoende tijd willen besteden aan hun gezin kunnen volgens de literatuur hierdoor de indruk hebben dat ze sneller worden overgeslagen bij het toekennen van een promotie (Rogier et al., 2004).

Daarnaast is het volgens de literatuur zo dat werknemers minder steun voor *work-life* maatregelen gaan percipiëren als ze geloven dat ze de juiste mensen moeten kennen om een promotie in de wacht te slepen. Werknemers vrezen namelijk dat ze door het opnemen van een combinatiemaatregel minder tijd hebben om te netwerken op de werkvloer. Bijgevolg gaan deze werknemers het gevoel krijgen dat hun kansen op promotie verminderen door het opnemen van deze maatregel (Almer et al., 2000; Frank et al., 2003).

3.1.4. Aanbod aan work-life maatregelen

Het aanbod aan combinatiemaatregelen is volgens de literatuur een andere determinant van de (gepercipieerde) organisatorische steun voor *work-life policies*. Allen (2001) ondervond dat werknemers die aangeven dat er combinatiemaatregelen door de werkgever ter beschikking worden gesteld, meer gunstige FSOP's aangeven. Deze werknemers ervaren de organisatie dus als meer familieondersteunend. Ook het aantal maatregelen dat bedrijven aanbieden, speelt een rol. Er bestaat namelijk een significante relatie tussen enerzijds het aantal aangeboden combinatiemaatregelen en anderzijds de *perceived organizational family support* (POFS) (Kopelman et al., 2006), een concept dat verwijst naar de organisatorische steun voor het combineren van werk en privé. Er bleek daarbij geen grens te zijn waarboven het aanbod geen effect meer had op de POFS. Elke extra aangeboden maatregel zou dus leiden tot een groter gevoel van steun voor de combinatie van *work* en *life* (Kopelman et al., 2006).

Op basis van deze studies kan dus worden geconcludeerd dat een uitgebreid aanbod aan combinatiemaatregelen tot gevolg heeft dat werknemers meer organisatorische steun ondervinden bij het balanceren van werk en privé. Deze relatie zou volgens de literatuur kunnen worden verklaard door de *symbolic action perspective* van Pfeffer (1981). Deze zegt dat organisaties verschillende handelingen stellen die bezorgdheid voor de werknemers symboliseren. Werknemers gaan op basis van deze acties conclusies trekken over de waarden van de organisatie. Ook het aanbieden van combinatiemaatregelen is een symbolische handeling die bezorgdheid voor de familiale verplichtingen van de werknemer symboliseert, namelijk dat de organisatie ook geeft om de mens achter de werknemer (Thompson et al., 2004). Hierdoor gaan werknemers dit beschouwen als een vorm van organisatorische steun voor werk-privé initiatieven (Perry-Smith et al., 2000).

Met betrekking tot promotie zou volgens de literatuur de aanwezigheid van combinatiemaatregelen in een hogere functies een rol spelen in de steun voor *work-life* maatregelen die werknemers ervaren. Het kan zijn dat deze maatregelen niet aanwezig zijn op een hoger niveau of dat ze wel beschikbaar zijn, maar het gebruik ervan negatief is voor de carrière van de manager (Raabe, 1996 geciteerd in Beauregard et al., 2009). Werknemers kunnen hierdoor het gevoel hebben dat ze minder kans maken op promotie als ze gebruik maken van een combinatiemaatregel.

3.1.5. Geschiktheid van de work-life maatregelen

Geschikte combinatiemaatregelen zijn *work-life policies* die voldoen aan de behoefte van de werknemer. Het gaat dus om die maatregelen die de werknemer het beste kunnen helpen bij het balanceren van werk en privé, of door de werknemer als dusdanig ervaren worden. Werknemers gaan het aanbieden van deze maatregelen interpreteren als een signaal dat de organisatie om hen en hun familie geeft. Daarbij zorgen geschikte combinatiemaatregelen voor ideale hulpmiddelen bij het balanceren van werk en privé. Om deze reden zouden geschikte combinatiemaatregelen leiden tot de perceptie dat de organisatie het familieleven wil ondersteunen (Valcour et al., 2011; Haar et al., 2010; Beauregard et al., 2009).

De meest geschikte maatregel voor een werknemer is volgens de literatuur afhankelijk van de kenmerken van de werknemer zelf (Poelmans et al., 2004). Zo stelt Poelmans et al. (2004) bijvoorbeeld dat een alleenstaande moeder nood heeft aan andere *work-life* maatregelen dan een alleenstaande werknemer zonder kinderen. Deze eerste zal bijvoorbeeld nood hebben aan opvang voor de kinderen, iets waar deze tweede totaal geen nood aan heeft. Bij het implementeren van combinatiemaatregelen is het volgens

de literatuur dan ook belangrijk dat organisaties rekening houden met de specifieke behoeften van de werknemer en de maatregelen die aan deze behoeften voldoen implementeren (Poelmans et al., 2004).

3.1.6. Communicatie over work-life maatregelen

Communicatie omtrent de maatregelen creëert volgens de literatuur culturele normen over de toepasbaarheid van de maatregelen (Kirby et al., 2002). Gebrek aan communicatie zou leiden tot onzekerheid omtrent de aanvaardbaarheid van het gebruik ervan (Lingard et al., 2012). Het geeft werknemers het gevoel dat de organisatie of de manager zelf niet achter de bestaande maatregelen staat en dat het gebruik van een maatregel negatief is voor de verdere carrière (Government of Western Australia, 2009). Auteurs wijzen er dan ook op dat duidelijke communicatie door alle managers noodzakelijk is om de perceptie te creëren dat combinatiemaatregelen gesteund worden (Lingard et al., 2012). Poelmans et al. (2004) stellen daarbij dat het belangrijk is dat er ook wordt gecommuniceerd over waarom een bepaalde maatregel niet kan worden opgenomen omdat werknemers er dan meer begrip voor zouden opbrengen.

3.1.7. Voorzien van informele trainingen

Het voorzien van informele trainingen die werknemers helpen bij het combineren van werk en privé, is volgens de literatuur een volgende determinant van de organisatorische steun. Een groter aanbod aan informele training zou namelijk leiden tot een hoger gepercipieerde steun (Berg et al., 2003).

Dit kan volgens de literatuur weer verklaard worden aan de hand van de *symbolic action perspective*. Het voorzien van trainingen zou worden opgevat als een actie die de bezorgdheid van de werkgever voor eventuele rollenconflicten symboliseert. Werknemers gaan deze voorziening opvatten als een teken dat de werkgever zich bewust is van de rollenconflicten die werknemers ervaren en dat deze hen erbij wil helpen. Op deze manier zien werknemers het als een signaal van organisatorische steun voor *work-life* (Perry-Smith et al., 2000).

3.1.8. Werkzekerheid

Jobzekerheid zorgt er volgens de literatuur indirect voor dat werknemers hun werkgever als familievriendelijk percipiëren. Jobzekerheid brengt immers een vast inkomen, sociale contacten en andere voordelen (bijvoorbeeld ziekteverzekering) met zich mee. Deze waardevolle bronnen geven de werknemer de indruk dat de organisatie wel degelijk geeft

om hun familiale verantwoordelijkheden. Jobzekerheid heeft dus een positieve invloed op de gepercipieerde organisatorische steun voor *work* en *life* (Valcour et al., 2011).

3.2. Steun van de manager

De literatuur stelt dat ook de steun van een manager voor de combinatie van werk en privéleven een belangrijke determinant is van de organisatorische steun hiervoor (Valcour et al., 2011). Omdat de handelingen van de manager sterk beïnvloed worden door de normen en waarden van de organisatie zelf (Hopkins, 2005; Greenhaus, 2012), gaan werknemers deze handelingen hanteren als een maatstaf voor de mate waarin de organisatie zelf familieondersteunend is. Steun van een manager voor *work* en *life* zal er op deze manier voor zorgen dat de werknemer meer organisatorische steun percipieert (Berg et al., 2003). Problemen kunnen echter ontstaan als managers en de organisatie in het geheel verschillende signalen uitzenden. Dit leidt namelijk tot onzekerheid bij de werknemer over de mate waarin de organisatie als geheel ondersteunend is (Greenhaus et al., 2012).

Steun van een manager voor *work* en *life* kan volgens de literatuur verschillende vormen aannemen. Zo kan een manager zowel instrumentele als emotionele steun geven. Instrumentele steun betekent onder andere dat de manager het gebruik van combinatiemaatregelen toelaat (Mesmer-Magnus et al., 2009) en flexibel is voor veranderingen in het werkrooster (Francis et al., 2004). Emotionele steun betekent onder andere dat de manager begrip toont voor het conflict tussen werk en privé die werknemers ervaren (Hammer et al., 2009). Gebrek aan steun kan zich dan uiten in de vorm van kritiek. Dit is bijvoorbeeld het geval als de manager zijn of haar werknemer terecht wijst omdat deze verantwoordelijkheden opneemt (Francis et al., 2004). Instrumentele steun voor de combinatie van werk en privéleven door de manager zou een grotere invloed uitoefenen op de gepercipieerde organisatorische steun voor het combineren van werk en privé dan diens emotionele steun voor *work-life balance* (Valcour et al., 2011). Dit zou volgens de literatuur aan de hand van de *conservation of resources* theorie (COR-theorie) kunnen worden verklaard. De COR-theorie stelt dat individuen trachten om middelen - '*resources*' - te bemachtigen en te behouden. Deze middelen zijn objecten, persoonlijke kenmerken of krachten waar individuen waarde aan hechten (Premeaux et al., 2007). Emotionele steun is, in tegenstelling tot instrumentele steun, niet direct bruikbaar om het conflict tussen werk en privé ook werkelijk te verminderen. Instrumentele steun zou dan ook een meer waardevolle '*resource*' zijn bij het balanceren van werk en privé dan emotionele steun, althans volgens sommige onderzoekers (Valcour et al., 2011).

Daarnaast kan een manager ook een bepaald voorbeeldgedrag stellen door zelf gebruik te maken van een bepaalde maatregel (Hammer et al., 2009). Hiermee wordt er een signaal uitgezonden dat het gebruik van een bepaalde maatregelen wordt aanvaard en dat er geen negatieve gevolgen aan verbonden zijn (Holt et al., 2011). Werknemers gaan dit associëren met meer steun voor de combinatie van werk en privéleven door de manager, wat dan weer geassocieerd wordt met meer organisatorische steun voor het gebruik van de maatregelen (Valcour et al., 2011). Vooral met betrekking tot kansen op promotie zou dit voorbeeldgedrag volgens de literatuur een belangrijke invloed uitoefenen op de steun voor *work-life* maatregelen die werknemers ervaren. Het feit dat managers een combinatiemaatregel hebben opgenomen toont namelijk dat het gebruik van maatregelen en het verder uitbouwen van de carrière wel degelijk samengaat omdat de maatregelen ook in een hogere functie gebruikt mogen worden (Schwartz, 1994; Anderson et al., 2002).

Daarnaast stelt de literatuur dat ook de attitude van de manager een rol speelt. Managers die werknemers die minder aanwezig zijn of gebruik maken van een combinatiemaatregel passeren bij het toekennen van promoties, tonen minder organisatorische steun voor combinatiemaatregelen (Lewis, 1997 geciteerd in Bearegard et al., 2009). Gebrek aan steun van managers zou er dus toe leiden dat werknemers het gevoel gaan hebben dat het gebruik negatief is voor hun verdere carrière waardoor ze ook minder organisatorische steun met betrekking tot promotie anticiperen (Beauregard et al., 2009).

Het geslacht van de manager zou een invloed uitoefenen op de mate van steun die deze verleent voor combinatiemaatregelen. Volgens de literatuur gaan mannelijke en vrouwelijke leidinggevende elk op een andere manier leidinggeven waardoor ze ook een ander effect gaan hebben op de werkervaringen van de werknemers onder hun toezicht (Moore et al., 2005; Konrad et al., 2010). Zo is het volgens Moore et al. (2005) zo dat werknemers meer jobautonomie ervaren en vaker afwezig zijn wanneer hun directe leidinggevende een vrouw is. Vrouwelijke leidinggevende zouden meer flexibiliteit toelaten en meer inspanningen doen om steun te verlenen. Volgens de auteurs is dit omdat ze de moeilijke situatie waarin bepaalde werknemers zich bevinden beter begrijpen en dus ook meer begrip tonen voor een werknemer die tijdelijk afwezig is omwille van persoonlijke redenen.

De manager bevindt zich in een tussenpositie: hij of zij moet beslissen over de toekenning van combinatiemaatregelen, maar moet ook zorgen dat de organisatie

productief blijft (den Dulk et al., 2008). Managers kunnen daarom in sommige gevallen tegenstrijdige signalen uitzenden, aldus de literatuur (Lingard et al., 2012). Dit is bijvoorbeeld het geval als een manager zegt dat de maatregelen beschikbaar zijn en dus gebruikt mogen worden, een uiting van steun voor *work-life* maatregelen. Dezelfde manager focust echter ook op deadlines, lange werkuren en overuren (Kirby, 2000). Los van de vraag of dit ook werkelijk zo is, kan deze reactie gezien worden als een uiting van desinteresse voor het familieleven van de werknemers, wat gepercipieerd wordt als een gebrek aan steun voor *work-life balance* en dus ook *work-life* maatregelen (Berg et al., 2003).

3.3. Organisatie van het werk

3.3.1. Werkuren

Volgens de literatuur maken veeleisende jobs die lange werkuren vragen en leiden tot overuren, het combineren van werk en privé moeilijk. Bij dit type jobs rest er namelijk minder tijd en energie voor familiale verplichtingen of ontspanning. Werknemers zouden hierdoor de indruk krijgen dat de werkgever niet zo geeft om hun privéleven, wat ze zouden associëren met minder organisatorische steun voor *work-life balance* (Berg et al., 2003).

Onderzoek wijst uit dat de relatie tussen het aantal werkuren en de gepercipieerde organisatorische steun voor de combinatie van *work en life* negatief wordt van zodra het aantal wekelijkse werkuren meer dan 35 bedraagt. Naarmate een werknemer dus langer dan 35 uur per week werkt zal de steun die deze werknemer ervaart dalen (Valcour et al., 2011).

3.3.2. Werkdruk

Een hoge werkdruk leidt er volgens Valcour et al. (2011) toe dat er minder energie overblijft voor de familiale verplichtingen of ontspanning. Dit zou er dan weer toe leiden dat werknemers minder organisatorische steun voor *work en life* gaan ervaren.

3.3.3. Steun collega's

Ook steun van collega's is volgens de literatuur een belangrijke determinant voor de organisatorische steun voor *work en life*. Vooral binnen werkgroepen zou dit van groot belang zijn. Uit onderzoek van Jahn et al. (2003) blijkt namelijk dat de meeste werknemers binnen een werkgroep dezelfde percepties hebben ten aanzien van de mate

waarin de organisatie familieondersteunend is. De reden hiervoor zou zijn dat er binnen deze werkgroepen een eigen 'cultuur' ontstaat met eigen normen (Kirby et al., 2002) die invloed heeft op het beeld die de werknemer heeft over de gehele organisatie. Collega's die emotionele of instrumentele steun geven, creëren een familieondersteunende cultuur binnen deze werkgroep. Deze steun is een hulpmiddel voor werknemers bij het balanceren van werk en privé die ertoe leidt dat werknemers meer steun voor *work* en *life* gaan percipiëren (Valcour et al., 2011).

In sommige gevallen kan er sprake zijn van een *family-friendly backlash* (Grover, 1994). Dit zou mogelijk het geval zijn wanneer de maatregelen enkel worden aangeboden aan werknemers die er volgens de organisatie het meest nood aan hebben. Collega's kunnen deze werknemers verwijten dat ze een voorkeursbehandeling genieten waardoor de relaties tussen collega's kunnen verslechteren of ze minder snel aanvaard zullen worden (Grover, 1991; Hegtvedt et al., 2002 geciteerd in Francis et al., 2004; Johnson et al., 2008).

Mogelijk is weer het geslacht van de collega's belangrijk. Volgens Moore et al. (2005) begrijpen vrouwen de moeilijke situatie waarin sommige werknemers zich bevinden beter. Zij zouden om deze reden meer begrip tonen voor werknemers die combinatiemaatregelen opnemen voor persoonlijke redenen. In dit opzicht zouden werknemers meer steun voor *work-life* maatregelen percipiëren naarmate ze meer vrouwelijk collega's hebben.

3.4. Kenmerken van de werknemer

3.4.1. Betrokkenheid van de werknemer

De betrokkenheid van de werknemer is volgens de literatuur ook een determinant van de gepercipieerde organisatorische steun. Een werknemer die meer betrokken is bij de organisatie zal meer organisatorische steun percipiëren daar ze dichterbij de organisatie staat (Berg et al., 2003).

3.4.2. Geslacht

Uit onderzoek blijkt dat mannelijke werknemers wel eens het gevoel dat de maatregelen niet voor hun zijn bestemd en dat ze dus geen recht hebben om er gebruik van te maken (Christensen, 1999). Deze indruk ontstaat bijvoorbeeld door het feit dat mannen moeilijker maatregelen zouden toegekend krijgen. Onderzoek door den Dulk et al. (2008) toont inderdaad aan dat managers het verzoek om een bepaalde maatregel op te nemen

sneller accepteren wanneer deze van een vrouwelijke werknemer komt. Vooral bij ouderschapsverlof speelt het geslacht een belangrijke rol voor het al dan niet toelaten van een maatregel. Bedrijven blijven familie namelijk vaak als een vrouwenkwestie beschouwen (Edwards et al., z.d.). Daarnaast zou het opnemen van een combinatiemaatregel een meer negatieve impact hebben op de arbeidsevaluatie van mannelijke werknemers dan van vrouwelijke werknemers. Hierdoor zouden de gevolgen van het opnemen van een *work-life policy* negatiever zijn voor mannelijke werknemers dan voor vrouwelijke werknemers (Johnson et al., 2008). Een Brits onderzoek toont bijvoorbeeld aan dat deeltijds werken de kans op promotie bij geschoolde mannelijke werknemers met 8% doet dalen, bij vrouwen in een managementfunctie met 4% (Francesconi, 2001). Deze organisaties kunnen dus wel familievriendelijk zijn met betrekking tot vrouwen, maar blijven achter op het gebied van familieondersteuning voor mannen.

3.4.3. Gezinssamenstelling

Net zoals mannen, zouden ook werknemers met minder huishoudelijke verantwoordelijkheden zoals werknemers zonder partner, kinderen of zorg voor een derde en werknemers die niet overwegend instaan voor het huishouden wel eens het gevoel hebben dat de maatregelen niet voor hun zijn bestemd. Werknemers zonder deze huishoudelijke verantwoordelijkheden zouden volgens de literatuur minder kans maken om een maatregel te mogen opnemen waardoor ze het gevoel hebben dat ze geen recht hebben op het gebruik ervan (McDonald et al., 2007; Francis et al., 2004). Zo zouden werknemers zonder kinderen bijvoorbeeld moeilijker maatregelen toegekend krijgen (McDonald et al., 2007). Doordat bij deze werknemers de indruk ontstaat dat ze minder recht hebben op de maatregel, gaan ze ook het gevoel hebben dat ze meer 'gestraft' zullen worden door het opnemen van een maatregel. Dit komt niet overeen met de bevindingen van Lyness (1999) dat werknemers die een loopbaanonderbreking opnemen minder kans maken op promotie, ongeacht de reden van deze afwezigheid. In dit opzicht zouden werknemers met minder huishoudelijke verantwoordelijkheden niet meer negatieve gevolgen ondervinden van het opnemen van een combinatiemaatregel dan werknemers met meer huishoudelijke verantwoordelijkheden.

Volgens andere auteurs gaat de gezinssamenstelling de door werknemers gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen beïnvloeden omdat ze een invloed uitoefent op de behoefte die de werknemer heeft aan steun voor het combineren van werk en privéleven (Berg et al., 2003; Cook, 2009). Over de richting van de invloed van deze individuele behoefte op de gepercipieerde steun is in de literatuur echter geen eenduidigheid.

Volgens Berg et al. (2003) zouden werknemers met kinderen, tweeverdieners en werknemers die overwegend instaan voor het huishouden een sterke behoefte hebben aan organisatorische steun voor de combinatie van werk en privéleven waardoor ze over het algemeen minder steun van de werkgever ondervinden bij het combineren van werk en privé. In vergelijking met werknemers die een mindere mate van steun nodig hebben, percipiëren ze de organisatorische steun namelijk vaker als onvoldoende. Volgens Cook (2009) zouden werknemers met meer behoefte aan organisatorische steun dan weer net meer organisatorische steun voor de combinatie van werk en privé percipiëren. Deze werknemers zouden namelijk meer waarde hechten aan de acties van de organisatie bij het balanceren van werk en privé en zo meer steun voor *work-life balance* percipiëren.

3.4.4. Aantal jaren in dienstverband

Uit onderzoek van Gray et al. (2003) blijkt dat het aantal jaren in dienstverband invloed gaat hebben op de toegankelijkheid van maatregelen. Hierbij zou iemand die al langer bij de organisatie werkt, eerder worden toegelaten om een bepaalde maatregel op te nemen. In dit opzicht zouden werknemers die nog maar pas op de organisatie werken, net als mannen, minder steun voor het combineren van werk en privé ervaren.

4. Effecten van de organisatorische steun voor *work-life* maatregelen

Volgens de literatuur gaan werknemers gevolg trekken uit de mate van organisatorische steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen die ze ervaren (Vincole, 1998; Allen, 2001). Verschillende bronnen tonen dan ook aan de gepercipieerde organisatorische steun voor *work-life balance* en *work-life* maatregelen wel de verwachte positieve gevolgen met zich meebrengt. Een ondersteunende organisatielcultuur zou in bepaalde gevallen, bijvoorbeeld voor werkende ouders, zelfs belangrijker zijn dan het gebruik van een bepaalde maatregel (Den Dulk et al., 2007). In dit literatuuroverzicht zal worden gefocust op de gevolgen van de gepercipieerde organisatorische steun voor *work-life policies* op het gebruik van de *work-life* maatregelen (4.1.), *work-life conflict* (4.2.) en jobsatisfactie (4.3.).

4.1. Effect van gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen op het gebruik van *work-life* maatregelen

Steun voor *work-life* maatregelen zou volgens de literatuur een invloed uitoefenen op de mate waarin deze maatregelen worden opgenomen. Bij de beslissing om al dan niet gebruik te maken van een combinatiemaatregel, zouden werknemers namelijk rekening

houden met de mogelijke gevolgen op het werk- en familiedomein (Butler et al., 2004). Werknemers zouden de *work-life* maatregelen dan ook minder snel opnemen wanneer ze negatieve carrièregevolgen vrezen (Thompson et al., 1999; Anderson et al., 2002; McDonald et al., 2005; Whitehouse et al., 1999 geciteerd in Gray et al., 2003). Zo ondervonden McDonald et al. (2005) bijvoorbeeld dat voltijds werkende moeders niet deeltijds gaan werken omdat dit negatieve gevolgen heeft voor hun verdere carrière. Vooral bij werknemers die een carrière willen uitbouwen zou dit het geval zijn (Beauregard et al., 2009; den Dulk et al., 2007; McDonald et al., 2007). Zo blijken mannen, alleenstaanden en carrièregerichte moeders minder snel deeltijds gaan werken (McDonald et al., 2007).

Ook de gepercipieerde organisatorische carrièregevolgen in termen van promotie kunnen werknemers beïnvloeden bij hun keuze om een bepaalde combinatiemaatregel op te nemen. Promoties betekenen namelijk een aantal voordelen voor werknemers. Het is een manier om hun carrière vooruit te helpen wat kan leiden tot loonsverhogingen, meer jobverantwoordelijkheden en een gevoel van vertrouwen, waardoor de tevredenheid met betrekking tot het werk verbetert (Pergamit et al., 1999). Als werknemers het gevoel hebben dat het opnemen van een maatregel leidt tot minder kans op promotie gaan ze mogelijk minder geneigd zijn deze maatregelen op te nemen, uit vrees deze voordelen te ontlopen. Veldonderzoek bij een Fortune 100 organisatie toont bijvoorbeeld aan dat veel werknemers er alles aan deden om het gebruik van een maatregel te vermijden uit vrees dat dit negatief zou zijn voor de verdere verloop van hun carrière (Perlow, 1995).

Een maatregel zou volgens de literatuur ook minder snel worden opgenomen wanneer in de organisatie kenmerken van een gebrek aan steun voor *work-life* maatregelen voorkomen. Een maatregel lijkt dan ook minder snel te worden opgenomen als werknemers een hoge tijdsverwachting percipiëren (den Dulk et al., 2007). Ook als werknemers het gevoel hebben dat de organisatie veel waarde hecht aan *face time* blijken ze minder geneigd om een bepaalde maatregel op te nemen (den Dulk et al., 2007; Shockley et al., 2010). Het gebruik van een maatregel kan namelijk betekenen dat een werknemer minder fysiek aanwezig is op de werkvloer (Grotto et al., 2010), bijgevolg minder betrokken lijkt, wat resulteert in negatieve evaluaties (Perlow, 1995). In deze omstandigheden zullen zelfs werknemers met een sterke behoefte aan een bepaalde *policy* deze minder snel opnemen, omdat ze vrezen dat dit negatief gaat zijn voor het verdere verloop van hun carrière (Perlow, 1995; Shockley et al., 2010).

Steun van de manager voor *work-life balance* en *work-life* maatregelen is volgens de literatuur ook naar het gebruik van combinatiemaatregelen toe, van groot belang. Naarmate de werknemers meer steun percipiëren van de managers, blijken ze namelijk eerder geneigd gebruik te maken van de aangeboden maatregelen (Allen, 2001; Breugh et al., 2007). Breugh et al. (2007) ondervonden bijvoorbeeld dat werknemers eerder gebruik zullen maken van telewerken wanneer ze steun vanwege de supervisor ervaren. Steun voor *work-life* maatregelen vanwege de directe manager zou zelfs de belangrijkste factor zijn bij de beslissing voor het als dan niet opnemen van een combinatiemaatregel (Thompson et al., 1999). Daarnaast stelt de literatuur dat ook steun van collega's voor *work-life balance* mede bepaalt of werknemers een maatregel gaat gebruiken. Werknemers die minder steun van hun collega's ervaren voor het opnemen van een maatregel, zullen meer twijfelachtig staan ten opzichte van het gebruik ervan (McDonald et al., 2007). Als werknemers bijvoorbeeld veel kritiek uiten op een collega die op ouderschapsverlof gaat, gaan andere collega's deze kritiek mogelijk in overweging nemen als ze zelf kinderen hebben gekregen, met als gevolg dat ze geen ouderschapsverlof opnemen (Kirby et al., 2002). De houding van de collega's zouden hiermee een belangrijke rol spelen bij de beslissing voor het opnemen van een maatregel.

4.2. Effect van gepercipieerde steun voor work-life maatregelen op *work-life conflict*

Verschillende studies tonen aan dat de gepercipieerde organisatorische steun voor de combinatie van *work* en *life* een positief effect heeft op het conflict tussen werk en privé die werknemers ervaren. Thompson et al. (1999) bewezen dat, ongeacht de beschikbaarheid van combinatiemaatregelen, een ondersteunende *work-family culture* leidt tot minder *work-to-family conflict*. Een steunende organisatiecultuur zou er namelijk toe leiden dat werknemers een meer evenwichtige balans tussen werk en privé ervaren (den Dulk et al., 2007). Allen (2001) kwam tot dezelfde conclusie door aan te tonen dat werknemers die een hogere FSOP aangeven, en dus meer steun voor de combinatie van *work* en *life* percipiëren, minder conflict tussen werk en privé ervaren. Het aanbod van combinatiemaatregelen zou volgens Allen (2001) indirect tot minder conflict leiden. Een groter aanbod is namelijk een determinant van de gepercipieerde organisatorische steun voor de combinatie van *work* en *life*. Een groter aanbod aan combinatiemaatregelen leidt dus tot een gevoel van organisatorische steun voor de combinatie werk-privé en leidt op deze manier indirect tot minder *work-life conflict*.

Daarnaast zou volgens de literatuur ook organisatorische steun voor *work-life* maatregelen minder conflict tussen werk en privé tot gevolg hebben. Werknemers zouden dus minder conflict tussen werk en privé ervaren als ze het gevoel hebben dat er geen negatieve gevolgen verbonden zijn aan het gebruik van deze maatregelen (Anderson et al., 2002). Volgens Thompson et al. (1999) en Premeaux et al. (2007) zou steun voor combinatiemaatregelen meer specifiek leiden tot minder *work-to-family conflict* (werk die een negatieve impact heeft op hun familielevens). De verklaring hiervoor kan volgens de literatuur liggen in de *conservation of resources-theory* (COR-theorie). De COR-theorie stelt dat individuen trachten om '*resources*' te bemachtigen en te behouden. Deze '*resources*' zijn objecten, persoonlijke kenmerken of krachten waar individuen waarde aan hechten (Premeaux et al., 2007). De literatuur stelt dat steun voor *work-life* maatregelen '*resources*' zijn die werknemers helpen een betere balans tussen werk en privé te vinden en bijgevolg leiden tot minder conflict tussen werk en privé (Premeaux et al., 2007). Dit wordt echter tegengesproken door Beauregard (2006) die bewees dat er geen significante relatie bestaat tussen de gepercipieerde organisatorische steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie en het conflict tussen werk en privé die werknemers ervaren.

Naast organisatorische steun voor *work-life* maatregelen, zou meer specifiek de steun van de manager voor deze maatregelen een invloed uitoefenen op het *work-life conflict* die werknemers ervaren. Zowel steun van het topmanagement, het middenmanagement en de directe managers zouden hierbij volgens de literatuur een rol spelen (Poelmans et al., 2004). Meer steun van het management zou hierbij leiden tot minder conflict tussen werk en privé (Allen, 2001; Poelmans et al., 2004; Cortese et al., 2010; Julien et al., 2011). Dit geldt zowel voor *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* (Kossek et al., 2010; Greenhaus et al., 2012; Breaugh et al., 2007). De reden hiervoor zou zijn dat familieondersteunende managers hun werknemers aanmoedigen om gebruik te maken van een *work-life policy* en ze meer flexibiliteit, autonomie, informatie en advies verlenen. Zo zouden deze managers bijvoorbeeld sneller bereid zijn werkroosters aan te passen waardoor werknemers beter in staat zijn hun familiale verplichtingen na te komen zonder daarbij hun werk te verwaarlozen en omgekeerd (Greenhaus et al., 2012). Daarbij zou volgens de literatuur instrumentele steun voor het combineren van werk en privé een groter hulpmiddel zijn bij het balanceren van werk en privé dan emotionele steun voor *work-life balance* (Valcour et al., 2011), en zou deze dus een sterker effect hebben op *work-life conflict*.

Er is minder eenduidigheid over de vraag of de steun die collega's bieden voor het combineren van *work* en *life* en combinatiemaatregelen een effect heeft. Cortese et al.

(2010) kwamen de conclusie dat steun van de collega's geen significante invloed uitoefent op de mate van conflict die werknemers ervaren. Valcour et al. (2011) en Poelmans et al. (2004) stellen dan weer dat collega's wel degelijk een belangrijke rol kunnen spelen bij het minimaliseren van *work-life conflict*. Instrumentele steun voor een goede balans tussen werk en privé zou hierbij sterker gerelateerd zijn aan het verminderen van *work-life conflict* dan emotionele steun. Emotionele steun is namelijk minder bruikbaar voor het conflict op te lossen, wat voor instrumentele steun wel het geval is (Valcour et al., 2011). Daardoor zou emotionele steun een minder merkbaar effect op *work-life balance* hebben.

4.3. Effect van gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen op jobsatisfactie

De organisatorische steun voor de combinatie van werk en gezin, zou ook een invloed hebben op de mate waarin werknemers tevreden zijn met de job die ze uitoefenen. De relatie is in de eerste plaats direct. Allen (2001) toonde namelijk aan dat werknemers die een hogere FSOP aangeven en dus meer organisatorische steun percipiëren, meer tevreden zijn met de job die ze uitoefenen. De relatie tussen de gepercipieerde organisatorische steun en jobsatisfactie is echter ook indirect. Organisatorische steun blijkt immers *work-life conflict* te kunnen verminderen (Allen, 2001), wat dan weer leidt tot meer jobtevredenheid. Er blijkt met andere woorden een negatieve relatie te bestaan tussen jobtevredenheid en het conflict tussen werk en privé (Cortese et al., 2010): meer conflict tussen werk en privé heeft dus minder tevredenheid met betrekking tot de job tot gevolg, terwijl een lage *work-life conflict* tot meer tevredenheid leidt.

Dezelfde bevindingen zijn er omtrent de relatie tussen organisatorische steun voor *work-life* maatregelen en jobtevredenheid (Anderson et al., 2002; Premeaux et al., 2007). Ook deze relatie kan worden verklaard aan de hand van de COR-theorie. De redenering is hetzelfde als bij de relatie tussen organisatorische steun voor combinatiemaatregelen en *work-life conflict*: steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie is een '*resource*' waar werknemers waarde aan hechten en die helpt bij het balanceren van werk en privé. Dit leidt tot positieve uitkomsten zoals tevredenheid met betrekking tot de job die men uitoefent (Premeaux et al., 2007).

Net als bij *work-life conflict* leidt het aanbod aan combinatiemaatregelen en de steun van de manager voor *work-life balance* (indirect) tot een hogere jobtevredenheid (Allen, 2001). De FSOP zou namelijk interfereren in de relatie tussen de beschikbaarheid van combinatiemaatregelen en de mate van jobtevredenheid. Vermits het aanbod aan

combinatiemaatregelen leidt tot meer gepercipieerde organisatorische steun, leidt het dus indirect tot meer jobtevredenheid. Hetzelfde geldt voor de steun van het management voor het combineren van werk en privé (Cortese et al, 2010; Allen, 2001; Breugh et al., 2007). Behson (2005) toonde daarbij aan dat steun van managers een sterkere invloed uitoefenen op jobtevredenheid dan formele vormen van steun voor het combineren van werk en privé zoals het aanbieden van combinatiemaatregelen.

Bovendien zou ook steun van collega's voor de combinatie van werk en gezin volgens de literatuur een positieve invloed uitoefenen op de mate waarin een werknemer tevreden is met zijn of haar job (Cortese et al., 2010).

Hoofdstuk 2. Probleemstelling, onderzoeksvragen en onderzoeksdoelen

1. Probleemstelling

Uit bovenstaande literatuuranalyse blijkt dat er op twee vlakken een discrepantie bestaat tussen de werkelijke en de gewenste situatie. De eerste discrepantie heeft betrekking op het gebruik van *work-life* maatregelen. Ondanks het feit dat de maatregelen door veel organisaties wel ter beschikking worden gesteld, blijkt namelijk dat werknemers hier onvoldoende gebruik van maken. Deze situatie wordt door onderzoekers gedefinieerd als een *policy-practice gap* (McDonald et al., 2005). Volgens de literatuur zijn er verschillende factoren die het gebruik van *policies* in de positieve of de negatieve zin beïnvloeden. Een van die factoren is de gepercipieerde steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen die een positieve impact zou hebben op de mate waarin zulke *policies* worden opgenomen door werknemers (o.a. Thompson et al., Allen, 2001). Steun voor *work-life* maatregelen betekent hierbij hoofdzakelijk dat de organisatie geen gevolgen verbindt aan het opnemen van een bepaalde *policy*. Volgens McDonald et al. (2005) is het zo dat mannen minder steun ondervinden voor het gebruik van combinatiemaatregelen dan vrouwen omdat familieaangelegenheden nog steeds als een vrouwenkwesitie wordt gezien. Dit gebrek aan steun voor combinatiemaatregelen die mannen ervaren, zou ertoe leiden dat mannelijke werknemers het gevoel hebben dat het gebruik van combinatiemaatregelen een negatieve invloed zal hebben op het verdere verloop van hun carrière. Om deze reden zouden mannen dan ook minder snel gebruik maken van een *policy* zoals parttime werk dan een vrouwelijke collega. In deze masterproef zullen we onderzoeken welke factoren deze *policy-practice gap* verklaren. Enerzijds zullen we nagaan of gepercipieerde steun een impact heeft op het gebruik van combinatiemaatregelen; anderzijds zullen we onderzoeken welke bijkomende factoren een impact kunnen hebben op het gebruik van twee specifieke maatregelen, namelijk tele- en parttime werk.

De tweede discrepantie heeft betrekking op de effecten van *work-life* maatregelen. Van *work-life policies* wordt namelijk verwacht dat ze zowel voor werknemers als werkgevers voordelig zijn, onder meer omdat ze verondersteld worden conflicten tussen werk en privé te verminderen, wat de prestaties, productiviteit en betrokkenheid van werknemers zou verhogen (den Dulk et al., 2007; Hammer et al., 2003). Echter, zoals uit de literatuur gebleken is, lijken combinatiemaatregelen niet steeds de verwachte positieve gevolgen met zich mee te brengen. Hiervoor zijn er meerdere verklaringen mogelijk. Een

eerste verklaring is dat studies nogal eens verschillende *work-life* maatregelen samennemen in hun analyses. De literatuur stelt hierbij dat elke maatregel om een andere reden is ingevoerd waardoor de gevolgen van de maatregelen ook verschillen. Bijgevolg is het moeilijk om een algemene uitkomst over de impact van alle maatregelen te bekomen (Harris, 2007) daar de effecten van de ene maatregel de effecten van een andere maatregel mogelijk uitwissen. Een tweede mogelijke verklaring is dat het gebruik van maatregelen alleen niet voldoende is om betere prestaties, productiviteit en betrokkenheid vanwege de werknemers te bereiken (Ryan et al., 2008) en dat ook hier de gepercipieerde steun voor deze maatregelen van belang is (Allen, 2001). Een gebrek aan deze steun zou er namelijk onder meer toe leiden dat slechts weinig werknemers tevreden zijn met hun werkgever, job, directe werkomgeving en ze werk-privé conflicten blijven ervaren (Allen, 2001; Thompson et al., 1999). Om rekening te houden met beide mogelijke verklaringen, zal deze masterproef zich op twee delen focussen. Het eerste deel handelt over het gebruik van combinatiemaatregelen. Hierbij zullen we ons focussen op telewerk en parttime werk. In plaats van de twee verschillende *policies* samen te nemen, zullen we de effecten ervan op enkele specifieke uitkomsten apart analyseren. Het tweede deel focust op de steun voor combinatiemaatregelen. Hierbij zullen we nagaan wat de impact van gepercipieerde steun voor het gebruik van combinatiemaatregelen is. Door deze twee thema's in eenzelfde onderzoek op te nemen, is het mogelijk te achterhalen welke variabele voor werknemers het belangrijkste is om het werk-privé conflict te verbeteren en tevredenheid met betrekking tot de job, werkgever en directe omgeving te bekomen: het gebruik van de *work-life* maatregelen of de steun voor het gebruik van deze maatregelen.

2. Onderzoeksvragen

Zoals uit bovenstaande probleemstelling blijkt, zullen in deze masterproef twee begrippen centraal staan: het **gebruik** van *work-life* maatregelen en de **steun voor het gebruik** van deze maatregelen.

Wat betreft het gebruik zullen twee verschillende soorten van combinatiemaatregelen, telewerk en parttime werk, apart worden behandeld. Ongeacht het feit dat telewerk bijvoorbeeld een stijgende trend heeft gekend vanaf de jaren '90, blijkt de verspreiding van deze werkvorm de verwachtingen niet gehaald te hebben (Martínez-Sánchez et al., 2007). Zelfs in Nederland en de Verenigde Staten, landen waar telewerk het sterkst is ingeburgerd, werd telewerk anno 2002 slechts door een vierde van de arbeidsbevolking gebruikt (Empirica, 2002). Ook de Vlaamse overheid is een grote voorstander van telewerken. De overheid streeft ernaar het gebruikspercentage van 'anders werkenden'

te verhogen tot 25% en de inburgering van telewerk onder de werknemers en ambtenaren te versnellen (Magazine voor het Vlaamse overheids personeel, 2011). Verder heeft de Vlaamse overheid als doel het vervullen van een voorbeeldfunctie op de arbeidsmarkt wat betreft de invoering van deze werkvorm²⁶. Bijgevolg werden er op 3 oktober 2006 ter promotie van deze werkvorm vijf satellietkantoren geopend in de steden Antwerpen, Brugge, Gent, Hasselt en Mechelen. Anno 2006 hanteren slechts een zeer geringe hoeveelheid Vlaamse ambtenaren (4%) telewerk op een structurele basis, namelijk minstens een dag per week (Magazine voor het Vlaamse overheids personeel, 2011). We moeten er echter wel op wijzen dat de literatuur vaak verschillende definities van deze *work-life policy* weergeeft, waardoor het gebruik in bepaalde studies onder- of overschat kan worden ten opzichte van andere studies. Binnen de Vlaamse overheid zijn enkel de telewerkvormen telehuiswerk en satellietwerk erkend. Er is dus geen sprake van mobiel- en telecenterwerk²⁷. Verder kan er maximum drie dagen per week aan telewerk gedaan worden. Een gelijkaardige redenering geldt voor parttime werk, een combinatiemaatregel die niet enkel weinig gebruikt wordt, maar ook relatief populairder is bij vrouwelijke werknemers. Door de invoering van verschillende wetten, met het oog op het beschermen van de rechten van parttimers en het creëren van gelijke kansen op de arbeidsmarkt, tracht de Vlaamse overheid het gebruik van deze werkvorm te stimuleren.

Wat betreft steun voor *work-life* maatregelen zal in deze masterproef, omwille van de nadruk die in de literatuur wordt gelegd op perceptie, worden gefocust op de gepercipieerde steun voor deze maatregelen. Er zal dus niet worden gekeken naar effectieve steun vanuit de organisatiekant, maar wel naar de perceptie vanuit de werknemerskant, namelijk de steun die werknemers ervaren voor de *work-life* maatregelen. Deze gepercipieerde steun handelt over de mate waarin werknemers het gevoel hebben dat de organisatie gevolgen verbindt aan het opnemen van combinatiemaatregelen, met andere woorden: de perceptie dat het opnemen van combinatiemaatregelen negatieve gevolgen heeft voor de carrière. Ze zal in ons onderzoek op twee manieren worden onderzocht. In de eerste plaats zullen we ons richten op steun in het algemeen. In de tweede plaats zullen we de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie onderzoeken. Dit is een onderdeel van de algemene steun voor *work-life* maatregelen en geeft de mate waarin werknemers percipiëren dat het gebruik van een *policy* hun kansen op promotie doet verminderen, weer (Anderson et al., 2002). Dit is dan ook een gevolg van het opnemen van een combinatiemaatregel die in de literatuur vaak wordt aangehaald.

²⁶ <http://www2.vlaanderen.be/snelinfo/snelinfo2006/0640.htm>

²⁷ http://www.bestuurszaken.be/OMZ_DVO_2006_9

Op basis van duidelijke definities van deze concepten zullen vier onderzoeksvragen in dit onderzoek centraal staan, namelijk:

1. Wat zijn de determinanten van het gebruik van telewerk en parttime werk?
2. Wat zijn de determinanten van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)?
3. Wat is het effect van het gebruik van telewerk en parttime werk op het *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en tevredenheid met betrekking tot de werkdirecte omgeving?
4. Wat is het effect van de gepercipieerde steun voor *work-life* policies (met betrekking tot promotie) op het gebruik van telewerk en parttime werk, *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en tevredenheid met betrekking tot de werkdirecte omgeving ?

Via de eerste onderzoeksvragen zullen we de *policy-practice* gap trachten verklaren, namelijk onderzoeken waarom het gebruik van *work-life policies* niet overeenstemt met het aanbod ervan. Verschillende variabelen blijken het gebruik van *work-life policies* (1) en de gepercipieerde steun voor het gebruik van deze maatregelen (2) te verklaren.

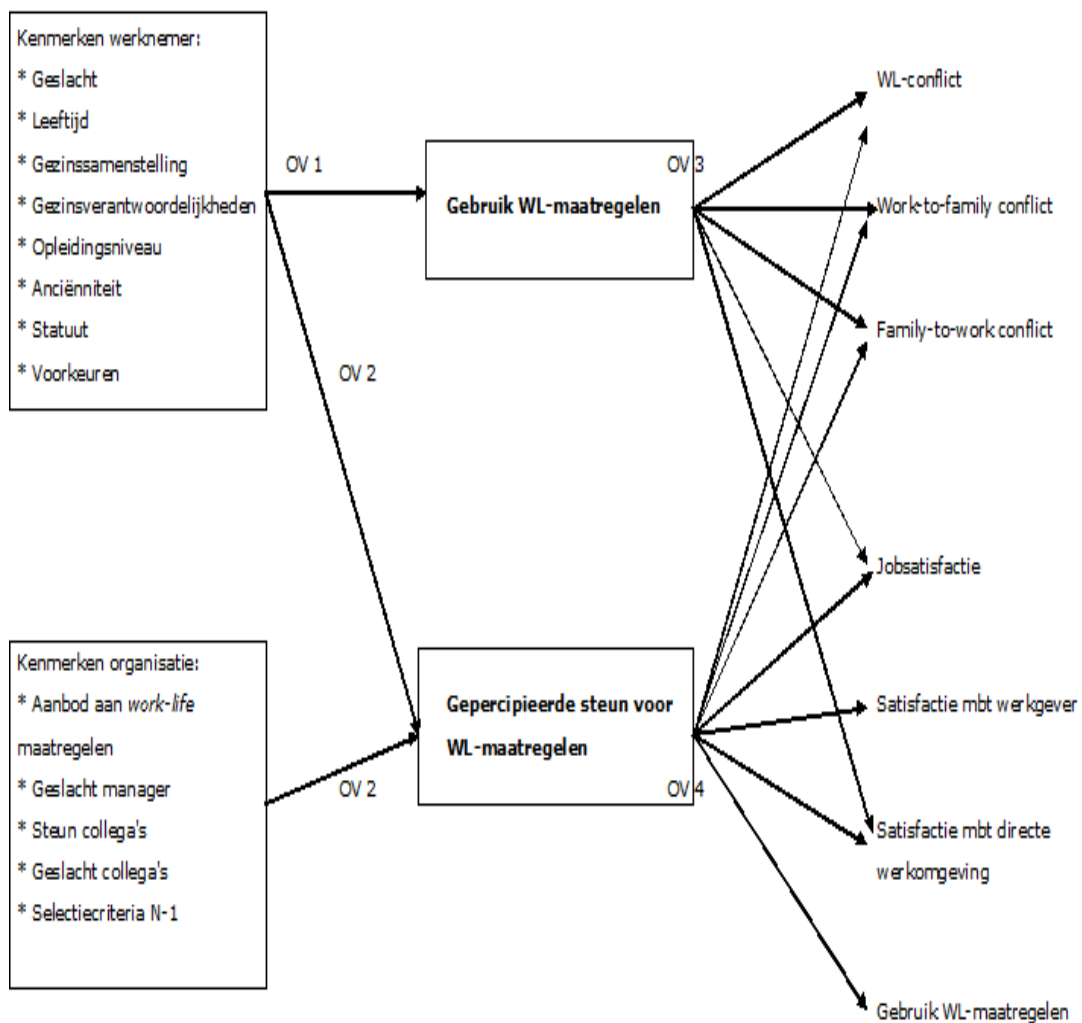
Met de onderzoeksvragen inzake de effecten van het gebruik van tele- en parttime werk (3) en gepercipieerde steun voor *work-life policies* (4) zullen we trachten te achterhalen welke effecten specifieke *policies* genereren en welke rol de steun voor combinatiemaatregelen hierin speelt. Er blijkt geen unanimititeit in de literatuur wat betreft de effecten van *policies* op bijvoorbeeld het werk-privé conflict en jobsatisfactie. Enerzijds is het effect van gebruik op deze variabelen niet eenduidig door de verschillende richtingen die in de literatuur worden aangegeven. Anderzijds blijkt onderzoek naar de effecten van deze *policies* in bepaalde gevallen tekort te schieten. Binnen het geheel van studies naar werk-privé balans bijvoorbeeld is parttime werk een verwaarloosde kwestie gebleven. Hiermee wordt er bedoeld dat de relatie tussen parttime werk en de werk-privé interferentie relatief weinig onderzocht is geweest (Walsh, 2007). Bovendien trachten de vermelde studies vooral de relatie tussen het werk-privé conflict en parttime werk op vrouwen te achterhalen, terwijl het effect van deze variabele op mannelijke parttimers naar de achtergrond verdrongen is. Uiteindelijk is voor zowel gebruik van telewerk als parttime werk zeer weinig aandacht besteed aan de effecten ervan op andere vormen van tevredenheid zoals tevredenheid met werkgever en de directe leidinggevende. Uit de literatuur blijkt dat werknemers ook gevolg trekken uit de steun voor *work-life* maatregelen die ze ervaren. Zo zou deze gepercipieerde steun bepalend zijn bij de beslissing van een werknemer om al dan niet gebruik te maken van een maatregel. Daarnaast zou deze perceptie ook een impact hebben op andere

uitkomsten, zoals *work-life conflict* en arbeidstevredenheid. Deze steun zou bovendien zelfs belangrijker zijn om positieve uitkomsten te bekomen, bijvoorbeeld op het vlak van arbeidstevredenheid en reductie van *work-life conflict*, dan het gebruik van combinatiemaatregelen zelf. Met andere woorden: zelfs wie geen gebruik maakt van combinatiemaatregelen, zou zich meer tevreden voelen en minder conflict ervaren, op voorwaarde dat hij of zij de cultuur als ondersteunend percipieert. Sommige auteurs menen dan ook dat bij het implementeren van de maatregelen een cultuurverandering noodzakelijk is (Allen, 2001; Berg et al., 2003). Onderzoek naar de gepercipieerde steun voor het combineren van *work* en *life* focust zich vooral op het effect ervan op bovenstaande variabelen. Weinig tot geen onderzoek richt zich op het effect ervan op andere variabelen met betrekking tot tevredenheid, zoals tevredenheid met de directe omgeving en werkgever.

3. Onderzoeksdoel

Zoals eerder aangehaald zal deze masterproef zich op twee verschillende - doch samenhangende - onderwerpen focussen, namelijk het gebruik van combinatiemaatregelen en steun voor het gebruik van zulke maatregelen. In de eerste plaats zullen we ons dus richten op het gebruik van *work-life* maatregelen, namelijk het gebruik van telewerk en parttime werk. De effecten en determinanten van deze maatregelen zullen elk apart worden onderzocht. Het tweede onderwerp is de steun voor combinatiemaatregelen, namelijk de gevolgen die de organisatie verbindt aan het opnemen van de combinatiemaatregelen. Net als voor het gebruik wordt er ingegaan op determinanten en effecten van deze steun. Door deze twee thema's - gebruik en gepercipieerde steun voor gebruik - in eenzelfde studie te onderzoeken zullen we enerzijds een beeld kunnen vormen van de relatie tussen het gebruik van de *work-life policies* en de organisatorische steun voor deze maatregelen; anderzijds zullen we kunnen onderzoeken welke variabele het belangrijkste is voor werknemers om een betere balans tussen werk en privé en dergelijke te bereiken: het gebruik van *work-life* maatregelen of de steun voor het gebruik van zulke maatregelen. Om het onderzoeksdoel te verduidelijken, maken we gebruik van het volgend schema. Hierin worden de relaties getoond, die we zullen trachten te onderzoeken.

Schema 1. Determinanten- en effectenschema van gebruik tele- en parttime werk en gepercipieerde steun voor work-life policies met bijbehorende onderzoeksvragen.



Hoofdstuk 3. Empirisch luik

Onderzoeksmethode

1. Instrument

Op basis van een kwantitatief onderzoek zal de relatie tussen de door ons opgenomen variabelen worden bestudeerd. Dit zal ons de mogelijkheid bieden om de onderzoeksvragen, die we aan de hand van een uitgebreide literatuurstudie geformuleerd hebben, trachten te beantwoorden. Voor dit onderzoek hebben we ons gericht tot een bestaande database. Deze database is ontwikkeld na een elektronische enquêtebevraging bij personeelsleden van de Vlaamse overheid door onderzoekster Lieve Lembrechts in samenwerking met promotoren dr. Elke Valgaeren en prof. dr. Patrizia Zanoni naar aanleiding van hun onderzoek naar de doorstroming naar het middenmanagement (Lembrechts et al., 2010). Deze enquête werd ingevuld door 2369 personeelsleden van de Vlaamse overheid die in aanmerking komen voor een N-1 functie (statutairen op A-niveau, minstens 28 jaar oud). Het gaat om een gestandaardiseerde, gesloten vragenlijst waarbij er werd gevraagd naar individuele factoren, organisatorische factoren en de perceptie van allerlei aspecten. Deze bestaande database omvat alle aspecten die relevant zijn voor onze onderzoeksvragen.

2. Meting van variabelen: operationele definitie

Vooraleer we de statistische analyses kunnen uitvoeren, dienen we abstracte concepten om te zetten in waarneembare en meetbare elementen (Sekaran et al., 2010).

2.1. Gebruik van telewerk en parttime werk

Het gebruik van telewerk en de mate waarin men telewerkt (telewerkintensiteit), werd onderzocht aan de hand van volgende vraag: 'Doet u zelf wel eens aan tele- of thuiswerk'. De respondenten konden deze vraag op vijf manieren beantwoorden, namelijk:

- Nee, die mogelijkheid bestaat niet op mijn dienst/afdeling
- Nee, die mogelijkheid bestaat, maar ik maak er geen gebruik van
- Ja, gemiddeld meer dan een dag per week
- Ja, gemiddeld een dag per week
- Ja, gemiddeld meerdere dagen per week

Het gebruik van parttime werk werd door middel van twee vragen onderzocht. De eerste vraag luidde als volgt: 'Hebt u tijdens uw loopbaan aan de Vlaamse overheid ooit eens deeltijds gewerkt?'. De respondenten konden deze vraag met ja of nee beantwoorden. De tweede vraag was als volgt: 'Werkt u momenteel voltijds of deeltijds bij de diensten van de Vlaamse overheid?'. De mogelijke antwoorden op deze vraag waren als volgt:

- Voltijds
- Deeltijds: meer dan vier vijfde
- Deeltijds: vier vijfde
- Deeltijds: minder dan vier vijfde

2.2. Steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)

Op basis van vier stellingen werd de steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen onderzocht:

1. Ik heb de indruk dat mijn dienst/afdeling er een probleem mee heeft wanneer iemand maatregelen wil gebruiken om werk en privé te combineren.
2. Het wordt goed aanvaard op mijn dienst/afdeling wanneer iemand maatregelen wil gebruiken om werk en privé te combineren.
3. Ik heb de indruk dat wie maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren, moeilijk op mijn dienst/afdeling kan functioneren.
4. Of ju nu maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren, op mijn dienst/afdeling word je gelijk behandeld.

Deze stellingen moesten worden beantwoord op een 5-punt Likert-schaal gaande van 'helemaal oneens' tot 'helemaal eens'. Steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie moesten eveneens op deze schaal worden beantwoord. Deze variabele werd bevraagd aan de hand van volgende stellingen:

1. Bij de aanwerving voor een N-1-functie heeft het huidige deeltijds of voltijds werken van de kandidaat een invloed op de keuze van de kandidaat.
2. Ik heb de indruk dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren bij de Vlaamse overheid als minder geschikt gezien wordt voor een promotie naar N-1.
3. Of je nu gebruik maakt van maatregelen om werk en privé te combineren of niet, bij de Vlaamse overheid maak je evenveel kans op promotie te maken naar N-1.

4. Ik heb de indruk dat er bij de Vlaamse overheid van uitgegaan wordt dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren minder ambitie heeft om promotie te maken naar N-1.

N-1 functies zijn middenkaderfuncties die zowel managementfuncties als projectleiderfuncties omvatten.

2.3. Determinanten

De onderzoeksvragen met betrekking tot de determinanten van het gebruik en de gepercipieerde steun worden verder geoperationaliseerd. De **determinanten** van het gebruik van **telewerk** omvatten: geslacht, leeftijd, gezinssamenstelling (het hebben van een partner en kinderen), gezinsverantwoordelijkheden (huishouding/kinderzorg, ouderenzorg/zorg hulpbehoevende partner), opleidingsniveau, werkervaring binnen de Vlaamse overheid (anciënniteit), statuut (A1 met leidinggevende functie, A1 met niet-leidinggevende functie, A2 met leidinggevende functie, A2 met niet-leidinggevende functie), het hechten van belang aan een goede relatie met collega's en de directe leidinggevende en gepercipieerde steun voor het gebruik van *work-life policies*. Om het gebruik van **parttime** werk te verklaren gaan we dezelfde determinanten betreffende de kenmerken van het individu en zijn of haar thuissituatie gebruiken. Hier voegen we ook nog het hechten van belang aan een goede combineerbaarheid van werk met het privéleven en met vrije tijd, het geslacht van de directe leidinggevende en de directe overste aan toe. Met betrekking tot gepercipieerde **steun voor work-life policies (met betrekking tot promotie)** worden volgende determinanten onderzocht: geslacht, gezinssamenstelling (partner of kinderen), gezinsverantwoordelijkheden (huishouding/kinderzorg, ouderenzorg/zorg hulpbehoevende partner), aantal jaren in dienstverband (aantal jaren actief op afdeling), aanbod aan combinatiemaatregelen (bestaat mogelijkheid om te telewerken), aanbod aan maatregelen op hoger niveau (mogelijkheid tot telewerken en/of deeltijds werken op hoger niveau), geslacht manager, steun van collega's (aanvaarding), geslacht collega's en criteria met betrekking tot promotie (netwerk, zichtbaarheid en gezinsverantwoordelijkheden).

2.4. Effecten

Onderzoeksvraag drie handelt over het effect van het gebruik van *policies* en steun voor de *policies* op vier verschillende concepten: werk-privé conflicten, jobsatisfactie, satisfactie met de directe werkomgeving en satisfactie met werkgever. In wat volgt bespreken we dan ook eerst deze concepten en vervolgens gaan we over op de

operationalisering ervan. Meteen willen we erop wijzen dat de eerste twee variabelen een meer gedetailleerde bespreking vereisen dan de laatste twee afhankelijke variabelen.

2.4.1. Work-life conflict

Werk-privé conflicten hebben betrekking op situaties waarbij het engagement in rollen in de ene sfeer conflicteert met de uitoefening van rollen in het andere domein (Hammer et al., 2003; Valgaeren et al., 2007). De volgende stelling, die aan de hand van een 5-punt Likert schaal kon worden beantwoord, werd gebruikt om de werk-privé conflicten van werknemers te meten:

- In welke mate vindt u het moeilijk om uw privéleven en uw job te combineren?

Greenhaus et al. (1985) maken een onderscheid tussen twee soorten van werk-privé conflicten: *time-based* en *strain-based* rolconflicten. *Time-based* rolconflicten oftewel roloverlading doen zich voor wanneer de tijd dat gewijd wordt aan een bepaalde rol, de participatie in andere rollen bemoeilijkt of verhindert (geciteerd in Knecht et al., 2011). *Strain-based* werk-privé conflicten duiden op de beperking van de performantie van een individu in een bepaalde levenssfeer, als gevolg van vermoeidheid door participatie in andere rollen. Daarnaast is het werk-privé conflict een tweedimensionale constructie bestaande uit werk-privé- en privé-werk interferenties/conflicten (Frone et al., 1992; Morganson et al., 2010; Knecht et al., 2011; Fu et al., 2001; Valgaeren et al., 2007). Frone et al. (1992) wijzen op de indirecte wederzijdse beïnvloeding van deze twee types van rolconflicten als gevolg van roloverlading en stress. Het specifieke verschil tussen deze twee rolconflicten wordt verklaard door het contrast in de antecedenten en de consequenties. De eerstgenoemde interferentie, werk-privé conflict, veronderstelt de tussenkomst van werk in het privéleven. Specifiek wil dit zeggen dat het conflict veroorzaakt wordt door werkgerelateerde stressoren en karakteristieken van de job, die een invloed uitoefenen op het privéleven van het individu. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer incompatibele werkuren de kinderopvang bemoeilijken (Hammer et al., 2003; Knecht et al., 2011; Boyar et al., 2003; Fu et al., 2001; Valgaeren et al., 2007). De gezinsvariabelen die het familie-werk conflict beïnvloeden zijn het geslacht, de gezinstoestand, de gezinsverantwoordelijkheden en persoonlijke voorkeuren. Om de werk-privé conflicten te meten, stelden we volgende vraag die kon worden beantwoord op een 5-punt Likert schaal, gaande van zeer moeilijk tot zeer gemakkelijk:

- In welke mate vormen uw familie- en gezinsverantwoordelijkheden een rem voor uw werk?

Bij privé-werkconflicten interfereren rollen in de privésfeer met werkgerelateerde rollen. Als het individu zich in hoge mate occupeert in familie-gerelateerde rollen, kan het moeilijker worden om tegemoet te komen aan de eisen van de job (Hammer et al., 2003). Hierbij kan men denken aan de bezorgdheid om een familielid wat de concentratie op het werk reduceert (Knecht et al., 2011). Aan de hand van volgende vraag uit de enquête werd werk-privé interferentie gemeten:

- In welke mate vormt uw werk een rem voor uw gezins- of familieactiviteiten?

2.4.2. Jobsatisfactie

Voor het begrip jobsatisfactie vertrekken we vanuit de bekende definiëring van Locke (1976): "*Job satisfaction is the pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences and is a result of employees perception of how well their job provides those things that are viewed as important*" (p.1297). Jobtevredenheid wordt vaak onderverdeeld in intrinsieke en extrinsieke satisfactie. De eerstgenoemde wijst op de bevrediging die men haalt door het uitvoeren van de job zelf en het bereiken van doelen etc. Extrinsieke satisfactie wordt gegenereerd door de invloed van externe factoren zoals lonen, promotiekansen en werkomstandigheden (Eurofound, 2007; Judge et al., 2000). Om de globale tevredenheid met betrekking tot de job te onderzoeken, werden de respondenten gevraagd de volgende stelling te beantwoorden op een 5-punt likert-schaal (1= 'helemaal niet tevreden' tot 5= 'zeer tevreden'): 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw huidige job?'

2.4.3. Satisfactie met betrekking tot directe werkomgeving

Met de directe werkomgeving bedoelen we specifiek de satisfactie met betrekking tot de directe supervisor (directe leidinggevende) en collega's (collega's die binnen dezelfde departement van de Vlaamse overheid werken). Satisfactie met de supervisor heeft betrekking op beoordeling van de werknemer over de sfeer op de werkvloer, de relatie met de leidinggevende, de sturing en feedback vanwege de supervisor, de beoordeling van de werkprestaties en de waardering van het geleverde werk. Tevredenheid met collega's beoordelen werknemers dan weer aan de hand van volgende zaken: de sfeer op de werkvloer, de relatie met de collega's, de contacten met collega's die hoger staan in de hiërarchie, de aanvaarding door collega's en contacten met werknemers van andere afdelingen. Dit aspect werd gemeten aan de hand van de volgende stelling, die moest

worden beantwoord op een 10-punt Likert schaal: 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw dienst/afdeling?'

2.4.4. Satisfactie met betrekking tot werkgever

Met het concept tevredenheid over de werkgever worden tevredenheid over het geheel van principes en regels binnen de Vlaamse overheid (o.a werkzekerheid, verloning, gelijke kansen voor mannen en vrouwen), de organisatiecultuur, etc. bedoeld. Om de tevredenheid met betrekking tot de werkgever (Vlaamse overheid) te onderzoeken, moesten de respondenten de volgende stelling beantwoorden: 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever?' op een 10-punt Likert-schaal (1 = zeer moeilijk tot 10 = zeer gemakkelijk).

3. Toelichting populatie/steekproef

Om deze vragen te beantwoorden zullen we ons richten op een reeds gevoerde enquête. Deze werd afgenomen bij personeelsleden van de Vlaamse overheid, namelijk de werknemers van de 13 beleidsdomeinen van de Vlaamse overheid en de centrale administratieve diensten van het GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap die in aanmerking komen voor een N-1 functie die intern gevacateerd wordt. N-1 functies zijn middenkaderfuncties die zowel managementfuncties als projectleiderfuncties omvatten. Het onderzoek werd gevoerd bij personeelsleden die op niveau A werken, ten minste zes jaar nuttige professionele ervaring hebben en beantwoorden aan "de algemene toelatingsvoorwaarden voor een betrekking in de publieke sector". Personeelsleden die reeds als N-1 of N werkten, werden uit de enquête uitgesloten. 5640 personeelsleden bleken aan de verwachte criteria te voldoen. De enquête werd elektronisch afgenomen en er bleken uiteindelijk 2248 enquêtes de onderzoeksters bereikt te hebben.

Analyse

In het resultatengedeelte zullen we de statistische analyses die we via SPSS uitvoerden bondig bespreken. Deze zullen ons de mogelijkheid bieden een antwoord te geven op de onderzoeksvragen. Ten eerste zullen enkele beschrijvende statistieken inzake het gebruik van de *policies* tele- en parttime werk en de gepercipieerde steun (met betrekking tot promotie) worden besproken. Verder zullen we een opdeling maken per onderzoeksvraag. Aan de hand van lineaire en binaire logistische regressieanalyses zullen we de significantie van de variabelen toetsen.

Resultaten

1. Beschrijvende statistiek

1.1. Gebruik telewerk

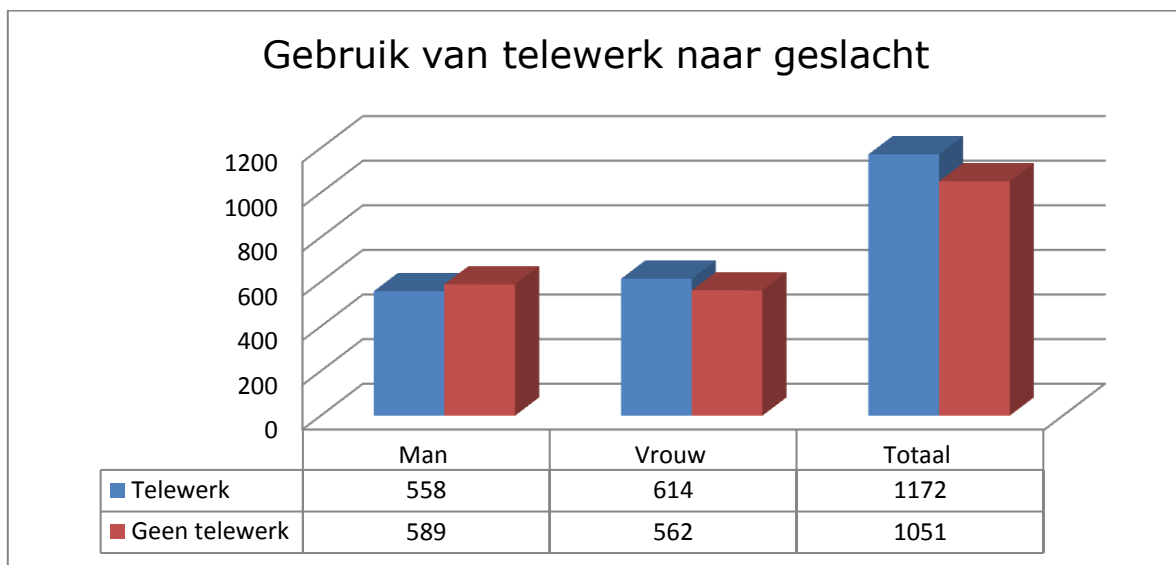
Uit de enquête blijkt de werkmethode telewerken populair te zijn bij een grote hoeveelheid ambtenaren van de Vlaamse overheid. Globaal genomen blijken 52.7% van de respondenten gebruik te maken van telewerk, terwijl 47.3% hier geen gebruik van maakt. Het is echter van belang te achterhalen hoe intensief deze werkvorm gehanteerd wordt. Hiervoor maken we een onderscheid tussen marginaal of occasioneel telewerkenden (gemiddeld minder dan een dag per week), substantieel telewerkenden (gemiddeld een dag per week) en primair of permanent telewerkenden (gemiddeld meerdere dagen per week). Uit figuur 4 blijkt dat 28.2% van de ondervraagden met een middenkaderfunctie in de Vlaamse overheid geen gebruik maakt van telewerken, daar deze mogelijkheid niet bestaat in hun dienst of departement. 19.1% van de ambtenaren maken nooit gebruik van telewerken, alhoewel het mogelijk is om deze werkvorm te hanteren. Verder zien we dat naarmate de intensiteit van telewerken stijgt, het aantal telewerkers afneemt in omvang. Aanzienlijk veel respondenten, namelijk 34.4%, zijn marginale of occasionele telewerkers. Anders uitgedrukt bevinden 65% van de telewerkenden zich in de categorie 'occasionele telewerkers'. 14.4% van de respondenten telewerken gemiddeld een dag per week terwijl maar liefst 3.9% van de ambtenaren permanente oftewel primaire telewerkers zijn. Zij hanteren gemiddeld meerdere dagen (maximum 3) één of andere vorm van telewerk.

Figuur 4. Telewerkintensiteit bij ambtenaren van de Vlaamse overheid (in %) (N=2223)



De telewerkende ambtenaren bestaan vooral uit vrouwen (Pearson $\chi^2=15.771$, $df=1$, $p=0.000$). Het verschil is echter niet opmerkelijk groot, namelijk telewerkers bestaan voor 52.4% (resp. 47.6%) uit vrouwen (respectievelijk uit mannen) (zie figuur 5 voor de absolute aantallen). Verder bevinden telewerkers zich vooral in de leeftijdscategorie van 33 tot 38 (Pearson $\chi^2=81.122$, $df=6$, $p=0.000$), terwijl de leeftijdscategorieën 27 tot 32 en 63 tot 68 hier zeer miniem gebruik van maken. Tot slot heeft 70% van de telewerkenden afhankelijke kinderen (Pearson $\chi^2=14.838$, $df=1$, $p=0.000$). Chi-kwadraattoetsen geven ons een beeld over de statistische significantie van de samenhang tussen het gebruik van telewerk en deze variabelen, zonder dat deze determinerend hoeven te zijn voor het gebruik van telewerk, wat later nog zal volgen.

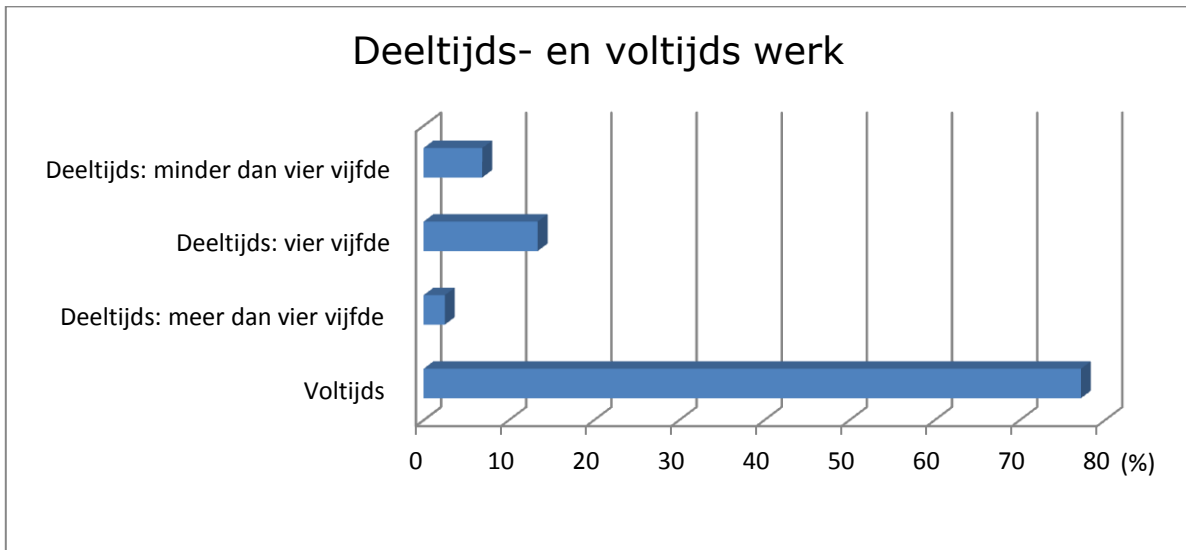
Figuur 5. Gebruik telewerk naar geslacht in absolute aantallen (N=2223)



1.2. Gebruik parttime werk

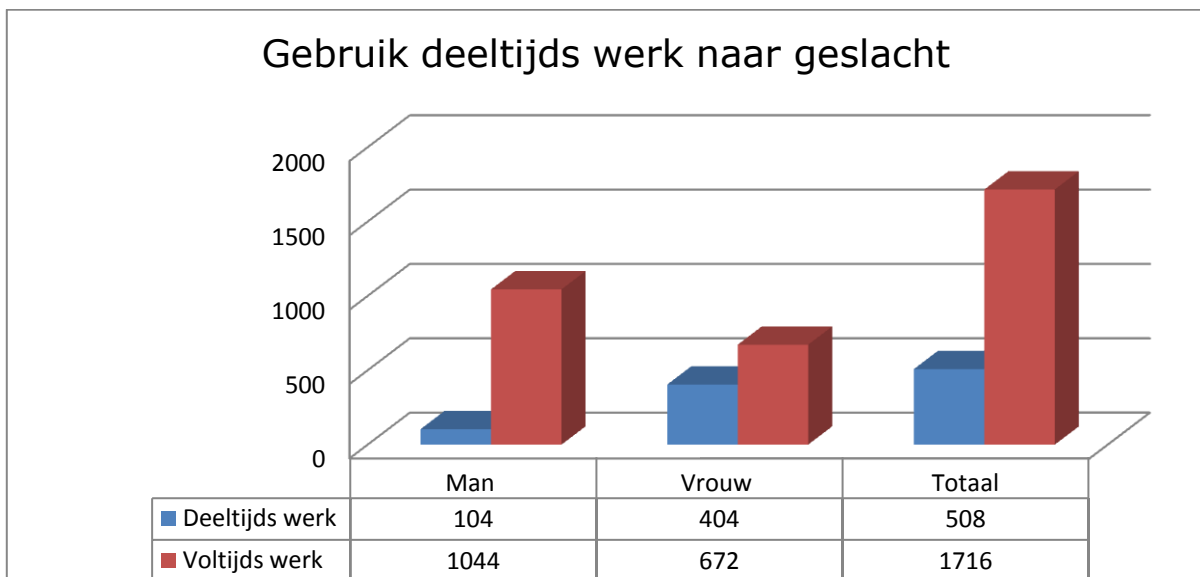
Een tweede werkvorm die we analyseren is parttime werk. Een overgrote deel van de respondenten, nl. 77.2% werken op een voltijdse basis, terwijl slechts 22.8% van de ambtenaren parttime werkt. Ook bij deeltijdwerk maken we een onderscheid naargelang de intensiteit van het gebruik. In figuur 6 kunnen we waarnemen dat slechts 2.5% van de respondenten meer dan vier vijfde werkt. Mogelijk kan dit verklaard worden door het feit dat deze werkuren zeer kort liggen bij een voltijdse werkweek, waardoor het gewoon aantrekkelijker is voltijds te werken. Het gebruik van parttime werk voor minder dan vier vijfde van een fulltime job staat op de tweede plaats met 6.9%. Vier vijfde deeltijds werk is het type van parttime werk dat het meest voorkomt bij ambtenaren van de Vlaamse overheid (13.4%). Ongeveer 60% van de deeltijds werkenden bevindt zich in deze categorie.

Figuur 6. Aandeel deeltijds- en voltijds werkende ambtenaren van de Vlaamse overheid (in %) (N=2224)



Parttime werk blijkt vooral geconcentreerd te zijn onder de vrouwelijke ambtenaren (Pearson $\chi^2=255.746$, $df=1$, $p=0.000$). Ongeveer 80% van het deeltijds werk wordt uitgeoefend door vrouwelijke werknemers. Daarentegen blijken mannen in hogere mate actief te zijn in voltijdse betrekkingen (60%) (Figuur 7). Verder blijken 60% van de deeltijds werkenden zich te bevinden in de leeftijdscategorie van 33 tot 44, terwijl deze werkvorm praktisch niet voorkomt in de leeftijdscategorie 65+ en bij werknemers in de leeftijdscategorie 27 tot 32 (Pearson $\chi^2 = 44.121$, $df=6$, $p=0.000$). Verder heeft 80% van de parttimers een partner (Pearson $\chi^2 = 20.443$, $df=1$, $p=0.000$) en 87.5% heeft afhankelijke kinderen (Pearson $\chi^2 = 132.486$, $df=1$, $p=0.000$).

Figuur 7. Gebruik van deeltijds werk naar geslacht in absolute aantallen (N=2224)



1.3. Steun voor *work-life* maatregelen

Om de gepercipieerde steun voor *work-life policies* te berekenen, werden vier vragen gesteld die respondenten konden beantwoorden op een 5-punt Likert schaal (1 = helemaal oneens; 5 = helemaal eens). Deze vragen, samen met een frequentieanalyse van de antwoorden, worden weergegeven in Tabel 2. De percentages in deze tabel staan voor het percentage van de respondenten dat het antwoord in kwestie gaf op de vraag. Zo hebben bijvoorbeeld 17,2% van de respondenten vraag één beantwoord met 'helemaal oneens'. Hierbij is voor elke vraag 100% het totaal van de valide antwoorden. Voor vraag een en drie kan het antwoord 'helemaal oneens' geassocieerd worden met veel gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen, terwijl het antwoord 'helemaal eens' betekent dat de respondent in kwestie weinig steun voor de maatregelen percipieert. Voor vraag twee en vier is dit omgekeerd.

Tabel 2. Frequentietabel gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (in %) (N=2167)

	Helemaal oneens	Eerder oneens	Neutraal	Eerder eens	Helemaal eens
1. Ik heb de indruk dat mijn dienst er een probleem mee heeft wanneer iemand maatregelen om werk en privé te combineren wil gebruiken	17.2	36.1	24.3	17.1	5.3
2. Het wordt goed aanvaard op mijn dienst wanneer iemand maatregelen wil gebruiken om werk en privé te combineren	2.7	14.4	25.7	40.3	16.8
3. Ik heb de indruk dat wie maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren, moeilijk op mijn dienst kan functioneren	18.0	41.4	26.9	11.9	1.8
4. Of je nu maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren of niet, op mijn dienst/afdeling word je gelijk behandeld	1.3	9.9	30.3	40.5	18.0

Uit Tabel 2 kan worden afgeleid dat de meeste respondenten voldoende tot veel steun voor het gebruik van combinatiemaatregelen ondervinden. Bij elk van de vragen was dit meer dan 50%. Ongeveer een vierde van de respondenten kozen voor het middenalternatief. Zij geven hiermee aan dat ze niet echt steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen ervaren, maar ook geen gebrek aan steun voor deze maatregelen ervaren. Daarnaast zijn er maar een miniem aantal respondenten die aangeven dat ze helemaal geen steun voor *work-life* maatregelen ervaren.

Om een beter beeld te krijgen van bovenstaande verdeling, werd er ook een frequentietabel van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen opgesteld naar geslacht. Deze wordt weergegeven in Tabel 3. De percentages in deze tabel tonen weer de procentuele verdeling van de antwoorden voor enerzijds mannen en anderzijds vrouwen. Voor zowel mannen als vrouwen is 100% het totaal van de valide antwoorden.

Tabel 3. Frequentieanalyse gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen naar geslacht (in %) (N=2167)

	Oneens		Neutraal		Eens	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
1. Ik heb de indruk dat mijn dienst er een probleem mee heeft wanneer iemand maatregelen om werk en privé te combineren wil gebruiken	53.3	53.09	26.84	21.65	19.66	25.26
2. Het wordt goed aanvaard op mijn dienst wanneer iemand maatregelen wil gebruiken om werk en privé te combineren	14.54	19.85	28.10	23.17	57.36	57.00
3. Ik heb de indruk dat wie maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren, moeilijk op mijn dienst kan functioneren	59.61	59.35	28.28	25.45	12.12	15.19
4. Of je nu maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren of niet, op mijn dienst/afdeling word je gelijk behandeld	8.53	14.06	29.80	30.86	61.67	55.08

Uit Tabel 3 kan worden afgeleid dat mannen en vrouwen een verschillende mate van steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen percipiëren. Zo lijken vrouwen vaker een gebrek aan steun voor combinatiemaatregelen aan te geven, terwijl mannen vaker het middenalternatief kiezen. Daarnaast lijken ongeveer evenveel mannen als vrouwen veel steun voor de maatregelen aan te geven. Vermits de Pearson Chi² voor elk van de vragen kleiner is als 0.10 kan worden geconcludeerd dat deze verschillen ook significant zijn (1: Pearson Chi² = 15.626, df=4, p=0.004; 2: Pearson Chi² = 14.094, df=4, p=0.007; 3: Pearson Chi² = 8.551, df=4, p=0.073; 4: Pearson Chi-square = 22.151, df=4, p=0.000).

Om de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen in zijn geheel te meten werd er een schaal opgesteld – ‘perceptie steun voor *work-life* maatregelen’ schaal - waarin de hierboven vermelde indicatoren voor deze steun werden opgenomen (in het onderzoek naar de determinanten en effecten van steun voor *work-life* maatregelen zullen we telkens van deze schaal gebruikmaken). Een factoranalyse toonde daarbij aan dat de vier indicatoren het concept steun voor *work-life policies* goed meten (betrouwbaarheid Chronbach’s alfa = 0,840). Opdat de indicatoren dezelfde richting aangeven, werden eerst vraag één en drie gehercodeerd. Bijgevolg geeft een hoge score voor de indicatoren en de schaal aan dat werknemers veel steun ervaren voor het gebruik van werk-privé maatregelen. Tabel 4 geeft een samenvatting van het minimum, maximum en gemiddelde van de indicatoren en de schaal.

Tabel 4. Gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen: minimum, maximum en gemiddelde (N=2167)

	Minimum	Maximum	Gemiddeld
1. Ik heb de indruk dat mijn dienst er een probleem mee heeft wanneer iemand maatregelen om werk en privé te combineren wil gebruiken (R)	1	5	3.43
2. Het wordt goed aanvaard op mijn dienst wanneer iemand maatregelen wil gebruiken om werk en privé te combineren	1	5	3.54
3. Ik heb de indruk dat wie maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren, moeilijk op mijn dienst kan functioneren (R)	1	5	3.62
4. Of je nu maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren of niet, op mijn dienst/afdeling word je gelijk behandeld	1	5	3.64
'Steun voor <i>work-life</i> maatregelen' schaal	4	20	14.23

Het gemiddelde antwoord op de 'steun voor *work-life* maatregelen' schaal bedroeg 14,23 met een minimum van 4,00 en een maximum van 20,00 (zie Tabel 5). Werknemers van de Vlaamse overheid blijken dus gemiddelde voldoende steun te ondervinden voor het gebruik van combinatiemaatregelen.

1.4. Steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie

Om de gepercipieerde steun voor *work-life policies* met betrekking tot promotie te berekenen, werden eveneens vier vragen gesteld die de respondenten konden beantwoorden op een 5-punt Likert schaal (1 = helemaal oneens; 5= helemaal eens). In Tabel 5 wordt een samenvatting gegeven van de vragen alsook een frequentieanalyse van de antwoorden. De percentages in deze tabel tonen hoeveel percent van de respondenten, met als totaal 100%, voor het antwoord in kwestie kozen en dit per vraag. Voor vraag een, twee en vier kan het antwoord 'helemaal oneens' geassocieerd worden met veel gepercipieerde steun voor de maatregelen met betrekking tot promotie, terwijl het antwoord 'helemaal eens' betekent dat de respondent in kwestie weinig van deze steun percipieert. Voor vraag drie is dit omgekeerd.

Tabel 5. Frequentietabel gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie (in %) (1:N=2105; 2-4: N=2084)

	Helemaal oneens	Eerder oneens	Neutraal	Eerder eens	Helemaal eens
1. Bij de aanwerving voor een N-1 functie heeft het huidige deeltijds of voltijds werken van de kandidaat een invloed op de keuze van de kandidaat	1.9	7.8	43.3	37.4	9.5
2. Ik heb de indruk dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren bij de Vlaamse overheid als minder geschikt gezien wordt voor een promotie naar N-1	1.5	10.9	36.5	43.5	7.6
3. Of je nu gebruik maakt van maatregelen om werk en privé te combineren of niet, bij de Vlaamse overheid maak je evenveel kans op promotie te maken naar N-1	5.1	41.4	41.0	11.3	1.2
4. Ik heb de indruk dat er bij de Vlaamse overheid van uitgegaan wordt dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren minder ambitie heeft om promotie te maken naar N-1	1.0	9.4	36.0	45.3	8.3

Uit vraag één van Tabel 5 kan worden afgeleid dat slechts een minderheid van de werknemers van de Vlaamse overheid steun voor het gebruik van deeltijds werk met betrekking tot promotie ervaart. De meeste antwoorden bevinden zich dan ook in de range 'neutraal - eerder eens', wat aangeeft dat de meeste respondenten ofwel net onvoldoende steun voor deeltijds werk met betrekking tot promotie ondervinden, ofwel niet veel maar ook niet weinig van deze steun voor deeltijds werk ondervinden. Soortgelijke bevindingen zijn er voor combinatiemaatregelen in het algemeen (Tabel 5; vraag 2-4). Ongeveer de helft van de respondenten geeft namelijk aan onvoldoende steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie te ervaren, terwijl slechts 10-13% aangeeft voldoende van deze steun te percipiëren. Met andere woorden kan worden gesteld dat de respondenten de indruk hebben dat het gebruik van werk-privé maatregelen de promotiekansen negatief beïnvloedt.

Om een beter beeld te krijgen over de verdeling van de antwoorden, werd er ook in dit geval een frequentieanalyse naar geslacht gevoerd. Deze wordt weergegeven in Tabel 6. De percentages in deze tabel tonen de procentuele verdeling van de antwoorden voor enerzijds mannen en anderzijds vrouwen. 100% is voor zowel mannen als vrouwen het totaal van de valide antwoorden.

Tabel 6. Gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie naar geslacht (in %)

	Oneens		Neutraal		Eens	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
1. Bij de aanwerving voor een N-1 functie heeft het huidige deeltijds of voltijds werken van de kandidaat een invloed op de keuze van de kandidaat	10.86	8.84	45.91	40.57	43.24	50.79
2. Ik heb de indruk dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren bij de Vlaamse overheid als minder geschikt gezien wordt voor een promotie naar N-1	14.93	9.78	43.38	29.25	41.70	60.97
3. Of je nu gebruik maakt van maatregelen om werk en privé te combineren of niet, bij de Vlaamse overheid maak je evenveel kans op promotie te maken naar N-1	37.03	56.52	48.13	33.50	14.83	9.98
4. Ik heb de indruk dat er bij de Vlaamse overheid van uitgegaan wordt dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren minder ambitie heeft om promotie te maken naar N-1	12.22	8.40	42.72	28.95	45.06	62.65

Vrouwen lijken vaker een gebrek aan steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie aan te geven, terwijl mannen vaker steun voor deze maatregelen op gebied van promotie vermelden of het middenalternatief kiezen. Vermist Pearson χ^2 voor al deze variabelen kleiner is als 0.01, kan worden geconcludeerd dat deze verschillen in geslacht significant zijn (1: Pearson $\chi^2 = 26.307$, $df=4$, $p=0.000$; 2: Pearson $\chi^2 = 84.627$, $df=4$, $p=0.000$; 3: Pearson $\chi^2 = 84.479$, $df=4$, $p=0.000$; 4: Pearson Chi-square = 82.949, $df=4$, $p=0.000$).

Om de gepercipieerde steun voor *work-life policies* met betrekking tot promotie te onderzoeken, werd er weer een schaal opgesteld, ditmaal 'steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie' schaal (in het onderzoek naar de

determinanten en effecten van steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie zullen we telkens van deze schaal gebruikmaken). Hierin werden de vier indicatoren voor deze gepercipieerde steun, die hierboven besproken werden, opgenomen. Een factoranalyse toonde aan dat de vier indicatoren het concept steun met betrekking tot promotie goed meten (betrouwbaarheid Chronbach's alfa= 0,796). Omdat de indicatoren in dezelfde richting zouden wijzen, werden eerst vraag een, twee en vier gehercodeerd. Hierdoor geeft een hoge score op de indicatoren en de schaal aan dat werknemers veel steun ervaren voor het gebruik van de maatregelen. Tabel 7 geeft een samenvatting van het minimum, maximum en gemiddelde van de indicatoren en de schaal.

Tabel 7. Gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen: minimum, maximum en gemiddelde (N=2084)

	Minimum	Maximum	Gemiddeld
1. Bij de aanwerving voor een N-1 functie heeft het huidige deeltijds of voltijds werken van de kandidaat een invloed op de keuze van de kandidaat (R)	1	5	2.55
2. Ik heb de indruk dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren bij de Vlaamse overheid als minder geschikt gezien wordt voor een promotie naar N-1 (R)	1	5	2.55
3. Of je nu gebruik maakt van maatregelen om werk en privé te combineren of niet, bij de Vlaamse overheid maak je evenveel kans op promotie te maken naar N-1	1	5	2.62
4. Ik heb de indruk dat er bij de Vlaamse overheid van uitgegaan wordt dat iemand die maatregelen gebruikt om werk en privé te combineren minder ambitie heeft om promotie te maken naar N-1 (R)	1	5	2.49
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie schaal	4	20	10.22

Uit verdere analyse blijkt dat het gemiddelde antwoord op de steun voor *work-life* maatregelen schaal 10,22 bedroeg met een minimum van 4,00 en een maximum van 20,00. Ook hieruit kunnen we dus afleiden dat werknemers van de Vlaamse overheid gemiddeld weinig steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie

ondervinden. Dit geeft aan dat werknemers vrezen dat ze door het opnemen van een maatregel om werk en privé te combineren, minder kans zullen maken om te promoveren.

2. Determinanten van het gebruik van telewerk en parttime werk

Ter beantwoording van de eerste onderzoeksvraag, namelijk: 'wat zijn de determinanten van het gebruik van tele- en parttime werk?', maken we gebruik van binaire logistische regressieanalyses. Deze worden weergegeven in Tabel 8 en 9. Op basis van kansen en kansverhoudingen (odds ratio's) zullen we het verband tussen de afhankelijke variabele en onafhankelijke variabelen trachten te verklaren. De parameters worden geschat volgens de methode van *maximum-likelihood*. Gezocht wordt naar de parameters die de verdeling van de afhankelijke variabele (categorieën 0 en 1) het beste representeren (De Vocht, 2009).

Ten eerste wordt de afhankelijke variabele '**telewerk**' gecodeerd naar een dichotome variabele waarbij het gebruik van alle vormen van telewerk de waarde 1 aanneemt en geen gebruik van telewerk een waarde van 0 krijgt. Zoals ook blijkt uit de operationele definitie, verwachten we dat de variabelen - geslacht, leeftijd, het hebben van afhankelijke kinderen en een partner, huishoudelijke verantwoordelijkheden en kinderopvang, zorg voor een ouder en/of partner, opleidingsgraad, anciënniteit, statuut, belang aan goede relatie met de directe leidinggevende, belang aan een goede sfeer op de werkvloer, gepercipieerde steun en gepercipieerde steun voor promotie - het gebruik van telewerk zullen beïnvloeden. Met een kaal model, voordat de parameters zijn geschat, worden 53% van de cases per toeval goed ingedeeld. De logistische regressie vergelijkt dit simpel model dan met het uitgebreider model waarbij alle verklarende variabelen toegevoegd worden aan de vergelijking. Hieruit blijkt dat 72% van de cases correct ingedeeld zijn voor de groep telewerkers en 46.7% voor niet-telewerkenden. Algeheel zijn 60.1% van de cases correct voorspeld, wat hoger is dan de correcte voorspelling in het 'kaal' model. Door de verklarende variabelen toe te voegen aan de regressie, kunnen we dus met meer accuraatheid (7.1%) voorspellingen doen. Het logistisch model verschilt significant van het kaal model ($p < 0.001$).

Tabel 8. Logistische regressieanalyse met gebruik telewerk als afhankelijke variabele

	Beta-coëfficiënt	Wald
Intercept	-0.514	0.611
Geslacht²⁸	0.250**	5.477
Leeftijd	- 0.121***	6.987
Partner²⁹	-0.020	0.018
Kinderen³⁰	0.368***	12.334
Huishouden en zorg kinderen	-0.004	0.001
Zorg derde	-0.056	0.100
Opleidingsgraad³¹	-0.713**	3.969
Anciënniteit	-0.006	0.583
Statuut³²	0.300***	25.745
Hechten van belang aan goede relatie met directe leidinggevende	0.168**	4.149
Hechten van belang aan goede sfeer op de werkvloer	-0.110	1.355
Gepercipieerde steun voor <i>work-life policies</i>	0.043***	8.965
Gepercipieerde steun voor <i>work-life policies</i> (mbt promotie)	0.028	2.269
Cox en Snell R²	0.050	
Nagelkerke R²	0.067	
Significantie van het model	0.000	

*: $P \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Tabel 8 geeft weer welke determinanten een significant effect uitoefenen op het gebruik van telewerk. De onafhankelijke variabelen leeftijd, het hebben van kinderen, statuut en gepercipieerde steun zijn significant op 1%, terwijl de variabelen geslacht, opleidingsgraad en belang aan goede relatie met de directe leidinggevende significant zijn op 5%. Opvallend is dat zorg- en huishoudelijke verantwoordelijkheden en belang aan een goede sfeer op de werkvloer niet determinerend zijn voor het gebruik van telewerk. Op basis van de informatie uit Tabel 8 kunnen we de significante variabelen dan concreter bespreken. Ten eerste wijst de dummyvariabele geslacht erop dat vrouwen in hogere mate gebruik maken van telewerk dan mannen ($p=0.019$). De kans op het gebruik van telewerk neemt in dat geval toe met 0.250. Verder blijkt een negatieve

²⁸ 0 = Man; 1 = Vrouw

²⁹ 0 = Ja; 1 = Nee

³⁰ 0 = Nee; 1 = Ja

³¹ 0 = hogeschool of universitair; 1 = lager- of hoger secundair

³² 1 = A1 leidinggevende functie; 2 = A1 niet-leidinggevend; 3 = A2 leidinggevend (directeur of N-2); 4 = A2 niet-leidinggevend (expert of adviseur)

significante relatie te bestaan tussen leeftijd, opleidingsgraad en het gebruik van telewerk. Ambtenaren met een diploma lager- of hoger secundair onderwijs blijken in mindere mate gebruik te maken van deze werkvorm in vergelijking met degenen met een hogeschool- of universitair diploma ($p=0.046$). Voor deze eerste groep van ambtenaren daalt de kans op het gebruik van telewerk met 0.713. Verder blijkt dat leeftijd significant negatief gerelateerd is aan het gebruik van telewerk. Naarmate de leeftijd toeneemt, daalt de kans op het gebruik van telewerk ($p=0.008$, $B=-0.121$). Het hebben van afhankelijke kinderen ($p=0.000$, $B=0.368$) en statuut (A1 leidinggevende functie, A1 niet-leidinggevend, A2 leidinggevend (directeur of N-2), A2 niet-leidinggevend (expert of adviseur)) ($p=0.000$, $B=0.3$) vertonen een positieve relatie met het gebruik van telewerk. Dit wijst erop dat ambtenaren met een A2 niet-leidinggevende functie het meest gebruik maken van deze werkvorm. Een laatste determinant voorspelt dat werknemers die belang hechten aan een goede relatie met de directe leidinggevende in hogere mate telewerken ($p=0.042$, $B=0.168$). Om het relatief belang van elke onafhankelijke variabele voor de voorspelling van de logit te achterhalen, kijken we naar de *Wald Statistic* ($=B/S.E.$). De variabele statuut ($Wald=25.745$), gevolgd door het hebben van afhankelijke kinderen ($Wald=12.334$) en gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($Wald=8.965$) zijn hier uiteraard de belangrijkste variabelen.

Tenslotte wijzen Cox & Snell R^2 (5%) en Nagelkerke R^2 (6.7%) op een zwakke relatie tussen de voorspellingen en de werkelijke data. Dit kan verklaard worden door het feit dat verschillende variabelen, buiten degene die we opgenomen hebben in de logistische regressie, het gebruik van telewerk kunnen beïnvloeden. Hierbij denken we aan het dagelijks af te leggen werk-woon afstand, de grootte van het departement waarin men werkt, beschikbaarheid van de nodige technologie, persoonlijke redenen zoals gebrek aan zelfdiscipline, behoefte aan flexibiliteit en autonomie etc.

Ook werd een binaire logistische regressie uitgevoerd om de determinanten van het gebruik van **parttime werk** te voorspellen. Het gebruik van parttime werk, namelijk de variabele waarin we geïnteresseerd zijn, neemt een waarde van 1 aan. Niet-parttime werkenden zijn degenen die een voltijdse betrekking uitoefenen en kunnen gebruikt worden als controlegroep (geen gebruik=0). We verwachten hierbij dat de onafhankelijke variabelen - geslacht, leeftijd, het hebben van afhankelijke kinderen en een partner, huishoudelijke verantwoordelijkheden en kinderopvang, zorg voor een ouder en/of partner, opleidingsgraad, statuut, belang aan goede combineerbaarheid met een partner en/of gezin, belang aan goede combineerbaarheid met vrije tijd en hobby's, nauwe samenwerking met een vrouwelijke directe overste en leidinggevende, gepercipieerde

steun en gepercipieerde steun met betrekking tot promotie - een relatie zullen hebben met het gebruik van parttime werk.

Tabel 9. Logistische regressieanalyse met gebruik parttime werk als afhankelijke variabele

	Beta-coëfficiënt	Wald
Intercept	-3.976**	21.336
Geslacht³³	1.484***	97.605
Leeftijd	0.105**	5.387
Partner³⁴	-0.529**	6.317
Kinderen³⁵	1.328***	63.728
Huishouden en zorg kinderen³⁶	-0.724***	26.500
Zorg derde³⁷	-0.044	0.034
Opleidingsgraad	-0.505	3.969
Statuut	-0.002	0.000
Hechten van belang aan een goede combineerbaarheid met partner en/of gezin	0.454***	17.766
Hechten van belang aan een goede combineerbaarheid met vrije tijd en hobby's	-0.068	0.814
Geslacht directe overste³⁸	0.223	1.996
Samenwerking vrouwelijke leidinggevende	0.124	0.677
Gepercipieerde steun voor work-life policies	0.043***	2.034
Gepercipieerde steun voor work-life policies (mbt promotie)	0.028***	9.766
Cox en Snell R²	0.199	
Nagelkerke R²	0.301	
Significantie van het model	0.000	

*: $P \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Een test van het volledig model (inclusief verklarende variabelen) tegen het constant model was statistisch significant, wat aangeeft dat de onafhankelijke variabelen een bijdrage leveren in het voorspellen van het gebruik van deeltijds werk ($\text{Chi}^2=461.666$, $p<0.000$ met $\text{df}=14$). Aan de hand van Tabel 9 kunnen we de significantie van de onafhankelijke variabelen analyseren en nagaan welke variabelen determinerend zijn

³³ 0 = Man; 1 = Vrouw

³⁴ 0 = Ja; 1 = Nee

³⁵ 0 = Nee; 1 = Ja

³⁶ 0 = Overwegend ikzelf; 1 = anderen

³⁷ 0 = Ja; 1 = Nee

³⁸ 0 = Man; 1 = Vrouw

voor het gebruik van parttime werk. Hieruit blijken de variabelen - zorg van andere hulpbehoevenden, opleidingsgraad, statuut, gepercipieerde steun, samenwerking met een vrouwelijke directe overste of leidinggevende en belang aan een goede combineerbaarheid met vrije tijd en hobby's - statistisch niet significant te zijn ($p > 0.10$). Hierna zullen we dan ook enkel de variabelen analyseren die wel een statistische significantie vertonen. Om te starten met de variabele geslacht, kunnen we concluderen dat deze regressiecoëfficiënt significant is op 1%. Het gebruik van deeltijds werk is inderdaad gerelateerd aan geslacht. In hogere mate komt deze werkvorm voor bij vrouwelijke werknemers ($p = 0.000$, $B = 1.484$). Deze onafhankelijke variabele blijkt ook de belangrijkste determinant te zijn voor het voorspellen van het gebruik van deeltijds werk (Wald = 97.605). Verder zien we dat het hebben van afhankelijke kinderen het gebruik van deeltijds werk beïnvloedt ($p = 0.000$, $B = 1.328$) en de *Wald Statistic* van deze variabele ook enorm hoog scoort (Wald = 63.728). Een negatieve relatie bestaat tussen de variabelen huishouden en kinderczorg ($p < 0.000$), het hebben van een partner ($p < 0.05$) en het gebruik van deeltijds werk. Indien voornamelijk anderen (partner, externe) belast zijn met huishoudelijke verantwoordelijkheden (inclusief kinderczorg), neigt men in mindere mate deeltijds te werken. Ook individuen die geen partner hebben, maken in mindere mate gebruik van deze *work-life policy*. Vervolgens zijn personen, die belang hechten aan een goede combineerbaarheid van het werk met het gezin en/of partner, in hogere mate geneigd parttime te werken ($p = 0.000$, $B = 0.454$). Tot slot bestaat een significante positieve relatie tussen leeftijd en het gebruik van deeltijds werk, wat betekent dat naarmate de leeftijd toeneemt deze werkvorm in hogere mate gebruikt wordt ($p = 0.105$, $B = 0.045$).

Cox & Snell R^2 en Nagelkerke R^2 geven ons verdere informatie over de goedheid van ons model. Deze bedraagt 19.9% (respectievelijk 30.1%), wat erop wijst dat de reële data matig door de regressielijn benaderd wordt. Echter, kunnen weer verschillende bijkomende variabelen, die we dus niet in staat zijn op te nemen in het model, het gebruik van deeltijds werk verklaren. Hieronder vallen persoonlijke redenen zoals gezondheidsproblemen, financiële behoeften van de werknemer, het aanbod en de betaalbaarheid van kindercrèches voor werknemers met afhankelijke kinderen. Verder kunnen we denken aan beroepsredenen zoals werksfeer en -omstandigheden, stress en pesterijen op de werkvloer.

3. Determinanten van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)

Om een antwoord te vinden op onderzoeksvraag twee 'Wat zijn de determinanten van steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)?', werden er twee meervoudige regressieanalyses uitgevoerd. Deze regressies worden weergegeven in Tabel 10. De afhankelijke variabele van de eerste regressie is steun voor *work-life* maatregelen, voor de tweede regressie is dit steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie. In beide gevallen gaat het hierbij om de schalen, die eerder werden besproken. Om vergelijking mogelijk te maken, worden in beide regressies dezelfde onafhankelijke variabelen opgenomen.

Tabel 10. Meervoudige, lineaire regressieanalyse met gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) als afhankelijke variabe (beta-coëfficiënt)

	Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen mbt promotie - schaal
Intercept	19.647***	12.539***
Geslacht³⁹	-0.461***	-0.758***
Partner⁴⁰	0.150	0.741***
Kinderen⁴¹	-0.058	-0.457***
Huishouden en zorg kinderen⁴²	0.075	0.446***
Zorg derde⁴³	-0.314	-0.114
Aantal jaren in dienst in afdeling	0.017*	0.014*
Aanbod <i>work-life</i> maatregelen (telewerk)⁴⁴	-1.040***	-0.263**
Aanbod maatregelen op N-1⁴⁵	0.037	0.262***
Geslacht manager⁴⁶	0.141	-0.155
Steun collega's		
• Aanvaarding⁴⁷	-0.741***	-0.053
Geslacht collega's⁴⁸	-0.631***	-0.043
Selectiecriteria N-1⁴⁹		
• Netwerk	-0.621***	-0.538***
• Zichtbaarheid	-0.140	-0.452***
• Gezinssituatie	-0.273***	0.020
R²	0.141	0.191
Adjusted R²	0.135	0.185
Significantie van het model	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

De variabelen opgenomen in het regressiemodel blijken respectievelijk 14% en 19% van de variantie in de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie te verklaren. Dit laag percentage geeft aan dat er voor beide variabelen nog veel determinanten zijn die nog

³⁹ 0 = Man; 1 = Vrouw

⁴⁰ 0 = Ja; 1 = Nee

⁴¹ 0 = Nee; 1 = Ja

⁴² 0 = Overwegend ikzelf; 1 = anderen

⁴³ 0 = Ja; 1 = Nee

⁴⁴ 0 = Ja; 1 = Nee

⁴⁵ In welke mate denkt u dat een N-1 functie de mogelijkheid heeft om deeltijds te werken of te telewerken?
1=helemaal niet - 5=helemaal wel

⁴⁶ 0 = Man; 1 = Vrouw

⁴⁷ 1=Niet meer problemen gehad om door collega's aanvaard te worden dan anderen - 5=Meer problemen gehad om door collega's aanvaard te worden dan anderen

⁴⁸ 0= Overwegend vrouwen, 1 = Niet overwegend vrouwen

⁴⁹ 1=helemaal oneens - 5 = helemaal eens

niet in de literatuur worden vermeld. Daarnaast blijken beide modellen in hun geheel significant ($p=0.000$).

Aan de hand van Tabel 10 kunnen we onderzoeken welke variabelen een significante invloed uitoefenen op de mate van steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) die werknemers ervaren. Deze determinerende variabelen zullen hieronder elk apart worden besproken.

Het geslacht van de werknemer blijkt zowel significant gerelateerd aan de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen als aan de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie (respectievelijk $p=0.000$ en $p=0.003$). Uit de negatieve beta-waarden bij deze variabelen kan worden afgeleid dat vrouwelijke werknemers significant minder steun voor het gebruik van de werk-privé maatregelen ervaren dan mannen, zowel in het algemeen als op gebied van promotie. Hetzelfde geldt voor het aantal jaren in dienstverband. Ook deze is namelijk zowel significant gerelateerd aan steun voor *work-life* maatregelen en steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie (respectievelijk $p=0.097$ en $p=0.060$). Werknemers blijken meer steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) te ervaren naarmate ze langer actief zijn op de afdeling.

De variabelen partner, kinderen en huishouden en zorg voor kinderen blijken enkel significant gerelateerd aan de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie (respectievelijk $p=0.000$, $p=0.000$ en $p=0.001$) en niet aan de gepercipieerde steun voor zulke maatregelen in het algemeen (respectievelijk $p=0.511$, $p=0.713$ en $p=0.677$). Op basis van de beta-waarden kunnen de resultaten als volgt worden geïnterpreteerd: werknemers zonder partner percipiëren meer steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie dan werknemers met een partner. Werknemers met kinderen ervaren minder steun voor de maatregelen met betrekking tot promotie dan werknemers zonder kinderen. Werknemers die niet overwegend instaan voor het huishouden ervaren meer steun voor de maatregelen op gebied van promotie dan werknemers die overwegend zelf instaan voor het huishouden. Het al dan niet instaan voor de zorg van een hulpbehoevende partner is niet gerelateerd aan steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) (respectievelijk $p=0.232$ en $p=0.572$).

Daarnaast blijkt uit Tabel 10 dat ook het aanbod aan telewerken een significante invloed uitoefent op de mate van steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)

die een werknemer percipieert (respectievelijk $p=0.000$ en $p=0.023$). Werknemers die werken op een afdeling waar de mogelijkheid tot telewerken niet aanwezig is, blijken namelijk significant minder steun voor de combinatiemaatregelen (met betrekking tot promotie) te ervaren dan werknemers die werken in een afdeling waar dit wel mogelijk is. Het aanbod aan telewerk en deeltijds werk in een hogere functie is dan weer, zoals de literatuur ook vermeld, significant gerelateerd aan de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie ($p=0.000$). Werknemers die geloven dat in een hogere functie de mogelijkheid bestaat om te telewerken of deeltijds te werken, ervaren meer steun voor combinatiemaatregelen op het gebied van promotie. Deze variabele is echter niet gerelateerd aan de gepercipieerde steun voor zulke maatregelen in het algemeen ($p=0.326$).

Het geslacht van de manager blijkt geen determinant van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie (respectievelijk $p=0.352$ en $p=0.178$).

Zowel de steun van collega's als het geslacht van deze collega's is enkel significant gerelateerd aan de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen in het algemeen (respectievelijk $p=0.000$ en $p=0.000$) en niet aan deze op gebied van promotie (respectievelijk $p=0.340$ en $p=0.702$). Naarmate werknemers meer problemen hebben om aanvaard te worden door hun collega's dan anderen gaan ze minder steun voor combinatiemaatregelen ervaren. Ook werknemers die niet overwegend vrouwelijke collega's hebben zouden significant minder steun voor zulke maatregelen ervaren dan werknemers die overwegend vrouwelijke collega's hebben.

Ook de selectiecriteria voor N-1 blijken een significante invloed uit te oefenen op de mate van steun die werknemers percipiëren voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie). Voor de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen in het algemeen blijken volgende criteria significant: de juiste mensen kennen ($p=0.000$) en gezinskenmerken ($p=0.000$). Werknemers gaan hierbij minder steun percipiëren voor de maatregelen als ze geloven dat het uitbouwen van een uitgebreid netwerk of de gezinssituatie van een werknemer als selectiecriteria voor N-1 functies worden gehanteerd. Zichtbaarheid als selectiecriteria blijkt geen significante invloed uit te oefenen op de steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen die werknemers percipiëren ($p=0.128$). Voor de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie blijken volgende criteria significant: de juiste mensen kennen ($p=0.000$) en zichtbaarheid ($p=0.000$). Hierbij blijken werknemers minder steun voor de

maatregelen op gebied van promotie te percipiëren als ze geloven dat het uitbouwen van een uitgebreid netwerk of zichtbaarheid als selectiecriteria voor N-1 functies worden gehanteerd. Gezinssituatie als selectiecriteria blijkt geen significante invloed uit te oefenen op de steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen die werknemers percipiëren op gebied van promotie ($p=0.772$).

4. Effecten van het gebruik van telewerk en parttime werk

Vervolgens zullen we trachten een antwoord te geven op onderzoeksvraag drie. Deze luidt als volgt: 'Wat is de impact van het gebruik van tele- en parttime werk op het werk-privé conflict, *work-to-family conflict*, *family-to-work conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en de directe werkomgeving?'. Aan de hand van lineaire en meervoudige regressieanalyses, die worden weergegeven in Tabel 11-16, zullen we de causale relatie tussen de verschillende uitkomsten, namelijk de afhankelijke variabelen, en het gebruik van de werkvormen tele- en parttime werk (regressors), analyseren.

Tabel 11. Lineaire regressieanalyses met *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen en gebruik telewerk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict⁵⁰	Work-to-family conflict⁵¹	Family-to-work conflict⁵²
Intercept	3.293***	2.338***	2.208***
Telewerk	-0.273***	0.237***	0.193***
R²	0.016	0.012	0.008
Adjusted R²	0.015	0.012	0.008
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; ** : $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Ten eerste, verwachtten we een relatie tussen **telewerk** en *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* (Tabel 11). Om te beginnen met de gevolgen van het gebruik van telewerk op werk-privé conflicten in het algemeen, zien we dat er een significante negatieve relatie bestaat tussen deze twee variabelen ($p=0.000$). Dit betekent dat telewerkers het moeilijker vinden om hun werk en privéleven te combineren dan niet-telewerkers ($p=0.000$). Tabel 11 toont dat ongeveer 1.5% van de variantie in werk-privé wordt verklaard door het gebruik van telewerk. Een positieve relatie bestaat verder tussen *work-to-family* interferenties en het gebruik van telewerk ($p=0.000$). Dit

⁵⁰ 'In welke mate vindt u het moeilijk om uw privéleven en uw job te combineren?'; 1 = zeer moeilijk, 5 = zeer gemakkelijk

⁵¹ 'In welke mate vormt uw werk een rem voor uw gezins- of familieactiviteiten?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

⁵² 'In welke mate vormt uw familie- en gezinsverantwoordelijkheden een rem voor uw werk?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

wijst erop dat het werk een grotere rem vormt voor het gezins- of familielevens van telewerkers ten opzichte van niet-telewerkers. Dus *work-to-family* conflicten stijgen voor telewerkers met een beta-coëfficiënt van 0.237. De *R²-adjusted*, het percentage verklaarde variantie in de afhankelijke variabele door het gebruik van telewerk, is voor dit model zeer laag, namelijk 1.2%. Dit is op zich logisch is, daar verschillende andere variabelen werk-privé conflicten kunnen verklaren. Hierbij denken we aan werkstress, het naderen van deadlines, conflicten op de werkvloer, etc. Vervolgens analyseren we het causaal verband tussen *family-to-work* conflicten en het gebruik van telewerk. We zien dat *R²-adjusted* voor dit model iets lager ligt, namelijk 0.8%. De lineaire regressievergelijking, met een intercept van 2.208 en een beta-coëfficiënt van 0.193 is significant op 1%. Dit wijst erop dat telewerkers in hogere mate privé-werk interferenties ervaren dan niet-telewerkenden.

Tabel 12. Meervoudige, lineaire regressieanalyse met *work-life conflict* als afhankelijke variabele en gebruik telewerk en interactie van geslacht als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)

	<i>Work-life conflict</i>
Intercept	3.293***
Telewerk	-0.155***
Interactievariabele Geslacht	-0.224***
R²	0.022
Adjusted R²	0.021
Significantie van het model	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

In het geval van de afhankelijke variabele *work-life conflict* zijn we eveneens nagegaan in welke mate geslacht als modererende variabele significant zou zijn. Uit de meervoudige regressieanalyse in Tabel 12 blijkt dat vrouwelijke telewerkers het moeilijker vinden dan mannelijke telewerkers om het werk en privéleven te combineren ($p=0.000$). *R²-adjusted* stijgt in dit model tot 2.1%.

Tabel 13. Lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met werkgever en satisfactie met directe werkomgeving als afhankelijke variabelen en gebruik telewerk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)

	Jobsatisfactie ⁵³	Satisfactie mbt werkgever ⁵⁴	Satisfactie mbt directe werkomgeving ⁵⁵
Intercept	3.602	3.862***	3.536***
Telewerk	-0.003	0.100***	-0.023
R²	0.000	0.004	0.000
Adjusted R²	0.000	0.003	0.000
Significantie van het model	n.s.	0.004	n.s.

* : $p \leq 0.05$, **: $p \leq 0.01$

Een tweede afhankelijke variabele is jobsatisfactie. Hierbij hebben we het gebruik van telewerk en vervolgens telewerkintensiteit als onafhankelijke variabele gebruikt (zie Tabel 13). Echter, is de relatie tussen jobsatisfactie en telewerk(intensiteit) statistisch niet significant ($p > 0.10$). Ook bedraagt R^2 -adjusted 0, wat betekent dat telewerk(intensiteit) de variantie in de afhankelijke variabele niet verklaart. Een derde variabele voor de analyse van het gebruik van telewerk is tevredenheid met de Vlaamse overheid als werkgever. We zien dat R^2 -adjusted voor dit model 0.3% bedraagt. De lineaire regressievergelijking, met een intercept van 3.862 en een beta-coëfficiënt van 0.100 is significant op 1%. Dit voorspelt dat telewerkers in hogere mate tevreden zijn met de Vlaamse overheid als werkgever dan niet-telewerkers. Een vierde en laatste afhankelijk variabele is tevredenheid met de directe werkomgeving (dienst/afdeling). Ook hier blijkt het gebruik van telewerk de variantie in de afhankelijke variabele niet te verklaren (R^2 -adjusted=0). Het verband tussen telewerk(intensiteit) en tevredenheid met de dienst of afdeling is ook niet significant ($p > 0.10$).

Ook zullen we de effecten van het gebruik van **parttime werk** op de afhankelijke variabelen werk-privé conflicten, *work-to-family conflict*, *family-to-work conflict*, *jobsatisfaction*, tevredenheid met de directe werkomgeving en werkgever onderzoeken (Tabel 14-16).

⁵³ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw huidige job?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁵⁴ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁵⁵ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw dienst/afdeling?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

Tabel 14. Lineaire regressieanalyses met *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict	Work-to-family conflict	Family-to-work conflict
Intercept	3.213***	2.436***	2.164***
Parttime werk	-0.276***	0.115**	0.638***
R²	0.011	0.002	0.062
Adjusted R²	0.011	0.002	0.062
Significantie van het model	0.000	0.032	0.000

*: $p \leq 0.10$; ** : $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Om het effect van rolconflicten in het algemeen na te gaan, werden respondenten gevraagd in welke mate ze het moeilijk vinden het werk- en privéleven te combineren. Uit Tabel 14 kunnen we afleiden dat deeltijds werkenden het moeilijker vinden om werk en privé te combineren ($B = -0.276$) dan voltijdsen, wat significant is op 1%. 1.1% van de variantie in werk-privé conflicten wordt verklaard door de variabele parttime werk. Verder blijkt een significantie positieve relatie te bestaan tussen *work-to-family* conflict en het gebruik van parttime werk ($p = 0.032$). Werk vormt namelijk een grotere rem voor gezins- of familieactiviteiten in het geval van een parttimer, wat significant is op 5%. Weer, is het aandeel van de verklaarde variantie zeer laag, namelijk 0.2%, met een standaardfout van de schatting van 1.062. vervolgens verwachten we een relatie tussen *family-to-work* conflict en het gebruik van parttime werk. De toetsingsgrootte F toont dat het regressiemodel significant is op 1% en het aandeel van de verklaarde variatie bedraagt 6.2%. Ook bestaat hier een significante positieve relatie tussen *family-to-work* conflict en het gebruik van parttime werk. Familie- en gezinsverantwoordelijkheden vormen een grotere rem voor parttimers dan voor voltijdsen ($p = 0.000$).

Tabel 15. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met *work-life conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele met interactievariabelen (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict	Family-to-work conflict
Intercept	3.213***	2.164***
Parttime werk	0.393***	-0.116
Interactievariabele Geslacht	-0.254**	
Interactievariabele Afhankelijke kinderen	-0.532***	0.859***
R²	0.021	0.078
Adjusted R²	0.020	0.077
Significantie van het model	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; ** : $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Hierbij zouden we ook graag het modererend effect van geslacht, het hebben van afhankelijke kinderen op *work-life conflict* en het hebben van afhankelijke kinderen op *family-to-work conflict* willen nagaan. Op basis van Tabel 15 kunnen we waarnemen dat het negatief effect van gebruik op *work-life conflict*, zoals bleek uit de voorgaande tabel, verdwijnt indien we de interactievariabelen in het model opnemen. Parttimers vinden de combinatie van werk en privé dus minder moeilijk dan fulltimers. Wel zien we dat vrouwelijke parttimers ($B=-0.254$) en parttimers met afhankelijke kinderen ($B=-0.532$) hiermee meer moeilijkheden hebben dan respectievelijk mannelijke parttimers en parttimers zonder kinderen. Indien we de relatie tussen *family-to-work* conflict en parttime werk, met het hebben van kinderen als moderator analyseren, stijgt de fit van het model tot 7.7%. Algeheel is deze ook significant op 1%. Inderdaad heeft het hebben van afhankelijke kinderen een significant positief effect op *family-to-work* conflicten bij parttimers ($p=0.000$). Deze parttimers ervaren dus in hogere mate privé-werk interferenties dan fulltimers. De variabele parttime werk is in dit model statistisch niet significant ($p>0.10$).

Tabel 16. Lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met werkgever en satisfactie met directe omgeving als afhankelijke variabelen en gebruik parttime werk als onafhankelijke variabele (beta-coëfficiënt)

	Jobsatisfactie	Satisfactie mbt werkgever	Satisfactie mbt directe werkomgeving
Intercept	3.623***	3.881	3.527
Parttime werk	-0.100**	0.146	-0.011
R²	0.002	0.006	0.000
Adjusted R²	0.002	0.005	0.000
Significantie van het model	0.034	0.000	n.s.

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Verder onderzoeken we de relatie tussen jobsatisfactie en parttime werk (Tabel 16). Een negatieve relatie bestaat tussen deeltijds werk en jobsatisfactie, wat erop wijst dat parttimers in mindere mate tevreden zijn over hun job dan voltijdsen ($B=-0.100$, $p=0.034$). De toetsingsgrootheid F toont dat het regressiemodel significant is op 5% en bedraagt het aandeel van de verklaarde variantie slechts 0.2%. Verder blijkt de afhankelijke variabele tevredenheid met de dienst of afdeling uit Tabel 16 niet significant te zijn ($p>0.10$), waardoor we concluderen dat er geen relatie bestaat tussen parttime werk en tevredenheid met de directe werkomgeving. Tot slot blijkt parttime werk positief gerelateerd te zijn aan tevredenheid met de Vlaamse overheid als werkgever. Het regressiemodel blijkt significant te zijn op 1% en R^2 -adjusted bedraagt 0.5% met een standaardafwijking van de schatting van 0.814. De regressiecoëfficiënt wijst erop dat de tevredenheid met de werkgever met 0.146 toeneemt in het geval van een parttimer.

5. Effecten van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie)

Via onderzoeksvraag vier ('Wat is de impact van de gepercipieerde steun voor *work-life policies* op het gebruik telewerk en deeltijds werk, *work-life conflict*, jobsatisfactie, tevredenheid met betrekking tot de werkgever en directe omgeving?') wordt getracht de effecten van steun voor het gebruik van combinatiemaatregelen op het gebruik van de maatregelen en verschillende vormen van conflict en tevredenheid te achterhalen. Om hierop een antwoord te vinden, werd weer gewerkt met meervoudige lineaire regressievergelijkingen. Voor het effect van de gepercipieerde steun voor de combinatiemaatregelen op het gebruik van deze maatregelen, verwijzen we terug naar Tabel 8 en 9 die de determinanten van het gebruik van enerzijds telewerk en anderzijds deeltijds werk weergeeft. Het effect van steun voor de maatregelen op de verschillende vormen van conflict en tevredenheid wordt respectievelijk weergegeven in Tabel 17 en 18.

Uit Tabel 8 kan worden afgeleid dat enkel steun voor *work-life* maatregelen in het algemeen significant gerelateerd is aan het gebruik van telewerk. De richting van de beta-waarde geeft hierbij aan dat werknemers eerder gebruik zullen maken van telewerk naarmate ze meer steun voor dit gebruik percipiëren. Steun voor zulke maatregelen op het gebied van promotie blijkt geen significante invloed uit te oefenen op het gebruik van telewerk ($p=0.132$). Voor het effect van steun voor *work-life* maatregelen op het gebruik van deeltijds werk zijn de resultaten anders. Zowel steun voor de maatregelen in het algemeen als steun voor de maatregelen op gebied van promotie blijken namelijk significant gerelateerd aan het gebruik van deeltijds werk. Hierbij blijken werknemers eerder deeltijds gaan werken als ze steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) ervaren.

Tabel 17. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen en gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict⁵⁶	Work-to-family conflict⁵⁷	Family-to-work conflict⁵⁸
Intercept	1.856***	3.926***	3.667***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	0.051***	-0.065***	-0.044***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie - schaal	0.056***	-0.053***	-0.071***
R²	0.055	0.073	0.062
Adjusted R²	0.054	0.072	0.062
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

De resultaten in Tabel 17 leren ons dat zowel de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen als de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie significant zijn gerelateerd aan *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* (p -waarde in alle gevallen gelijk aan 0.000). De beta-waarden van een meervoudige regressieanalyse worden weergegeven in Tabel 17. Voor de eerste afhankelijke variabele, *work-life conflict*, gaat een hoge score samen met een hoge reductie in conflict, terwijl het voor de andere twee afhankelijke variabelen een lage score samengaat met een hoge reductie in conflict. Steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) blijkt dus tot minder werk-privé conflicten te leiden.

Daarnaast toont Tabel 17 dat ongeveer 5,5% van de variantie in werk-privé conflict wordt verklaard door de gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen en de gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie. Voor *work-to-family-* en *family-to-work conflict* is dit respectievelijk 7,2% en 6,2%. Elk van de regressiemodellen blijkt daarbij significant ($p=0.000$).

⁵⁶ 'In welke mate vindt u het moeilijk om uw privéleven en uw job te combineren?'; 1 = zeer moeilijk, 5 = zeer gemakkelijk

⁵⁷ 'In welke mate vormt uw werk een rem voor uw gezins- of familieactiviteiten?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

⁵⁸ 'In welke mate vormt uw familie- en gezinsverantwoordelijkheden een rem voor uw werk?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

Tabel 18. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met directe werkomgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen en steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) als onafhankelijke variabelen (beta-coëfficiënten)

	Jobsatisfactie⁵⁹	Satisfactie mbt werkgever⁶⁰	Satisfactie mbt directe omgeving⁶¹
Intercept	2.556***	3.274***	2.317***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	0.070***	0.052***	0.093***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie - schaal	0.004	-0.010	-0.012
R²	0.064	0.043	0.095
Adjusted R²	0.063	0.042	0.095
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Uit Tabel 18 blijkt dat ongeveer 6% van de variantie in jobtevredenheid wordt verklaard door de gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen en de gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie. Voor tevredenheid met de directe werkomgeving en tevredenheid met de werkgever was dit respectievelijk 9.5% en 4.2%. Daarnaast blijken elk van de modellen weergegeven in Tabel 18 in zijn geheel significant ($p=0.000$).

Zoals uit de tabel kan worden geconcludeerd, blijkt enkel steun voor *work-life* maatregelen in het algemeen een significant effect te hebben op deze verschillende vormen van tevredenheid ($p=0.000$). Werknemers die veel steun voor het gebruik van combinatiemaatregelen ervaren blijken significant meer tevreden te zullen zijn met hun job, werkgever en directe omgeving. Steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie blijkt niet significant voor alle drie variabelen (respectievelijk $p=0.609$, $p=0.155$, $p=0.153$). Op basis hiervan moet worden geconcludeerd dat steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie geen significante invloed uitoefent op jobtevredenheid, tevredenheid met werkgever en tevredenheid met directe omgeving.

⁵⁹ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw huidige job?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁶⁰ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁶¹ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw dienst/afdeling?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

6. Effecten van gebruik voor *work-life* maatregelen versus steun voor het gebruik van *work-life* maatregelen

Een van de doelen van dit onderzoek is te achterhalen wat nu het belangrijkste om de verwachte positieve gevolgen te bereiken: gebruik van *work-life* maatregelen (hier telewerk en deeltijds werk) of een perceptie steun voor de maatregelen vanwege de organisatie. Om dit te onderzoeken hebben we nieuwe meervoudige regressieanalyses uitgevoerd voor de verschillende effecten met het gebruik van telewerk, het gebruik van deeltijds werk, de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie als onafhankelijke variabelen. De resultaten van deze regressievergelijkingen worden weergegeven in Tabel 20 voor *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* en in Tabel 21 voor jobtevredenheid, tevredenheid met betrekking tot directe werkomgeving en tevredenheid met betrekking tot werkgever.

Tabel 19. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict⁶²	Work-to-family conflict⁶³	Family-to-work conflict⁶⁴
Intercept	2.071***	3.793***	3.315***
Gebruik telewerk	-0.305***	0.288***	0.215***
Gebruik parttime werk	-0.221***	0.057	0.584***
Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	0.056***	-0.069***	-0.049***
Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen met betrekking tot promotie - schaal	0.049***	-0.050***	-0.049***
R²	0.082	0.092	0.123
Adj. R²	0.080	0.090	0.121
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

⁶² 'In welke mate vindt u het moeilijk om uw privéleven en uw job te combineren?'; 1 = zeer moeilijk, 5 = zeer gemakkelijk

⁶³ 'In welke mate vormt uw werk een rem voor uw gezins- of familieactiviteiten?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

⁶⁴ 'In welke mate vormt uw familie- en gezinsverantwoordelijkheden een rem voor uw werk?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

Uit Tabel 19 kan worden afgeleid dat het gebruik van telewerk, het gebruik van parttime werk, de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor deze maatregelen met betrekking tot promotie samen respectievelijk 8%, 9% en 12% van de variantie in *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* verklaren. Daarbij blijken elk van de modellen in zijn geheel significant te zijn ($p=0.000$).

Voor de duidelijkheid vermelden we nogmaals dat een hoge score voor *work-life conflict* samen met een hoge reductie in conflict, terwijl het voor de *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* een lage score samengaat met een hoge reductie in conflict. Concreet betekent dit dat een telewerker significant meer van deze conflicten ervaart dan een ambtenaar die niet telewerkt. Ook het gebruik van deeltijds werk is gerelateerd aan het werk-privé conflict, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict*. De resultaten tonen inderdaad een significante relatie tussen het gebruik van deeltijds werk en enerzijds werk-privé conflict en anderzijds *family-to-work conflict* ($p=0.000$). In beide gevallen blijkt het gebruik van deeltijds werk te leiden tot meer van deze conflicten. De relatie tussen het gebruik van deeltijds werk en *work-to-family conflict* blijkt daarentegen niet significant ($p=0.285$). Bovendien blijkt het effect van telewerk op werk-privé conflict groter dan het effect van deeltijds werk op deze variabele, terwijl dit voor *family-to-work conflict* omgekeerd is.

Op basis van de resultaten uit Tabel 19 kunnen we waarnemen dat zowel werknemers die steun voor de maatregelen ervaren als de werknemers die steun voor de maatregelen op gebied van promotie ervaren, minder van deze conflicten blijken aan te geven.

Het gebruik van de maatregelen blijkt op alle drie de vormen van conflict het grootste effect te hebben. Dit blijkt uit de beta-waarden van de regressievergelijking. Voor *work-life conflict* en *work-to-family conflict* is dit het gebruik van telewerk (respectievelijk $B=0.305$ en $B=0.288$), voor *family-to-work conflict* is dit het gebruik van deeltijds werk.

Tabel 20. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met jobsatisfactie, satisfactie met directe werkomgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen (beta-coëfficiënt)

	Jobsatisfactie⁶⁵	Satisfactie mbt werkgever⁶⁶	Satisfactie mbt directe omgeving⁶⁷
Intercept	2.607***	3.172***	2.344***
Gebruik telewerk	-0.037	0.080**	-0.069*
Gebruik parttime werk	-0.080*	0.156***	-0.003
Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	0.071***	0.051***	0.094***
Gepercipieerde steun voor <i>work-life</i> maatregelen mbt promotie - schaal	0.002	-0.005	-0.012
R²	0.065	0.052	0.097
Adj. R²	0.063	0.050	0.095
Significantie van het mode	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

De variabelen opgenomen in Tabel 20 blijken 6,3% in de variantie in jobsatisfactie te verklaren. Voor tevredenheid met directe werkomgeving en tevredenheid met werkgever is dit respectievelijk 9,5% en 5%. Daarbij blijken ook elk van deze modellen in zijn geheel significant ($p=0.000$).

Er blijkt een significante relatie te bestaan tussen jobtevredenheid en enerzijds het gebruik van deeltijds werk ($p=0.097$) en anderzijds de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$). Hierbij blijkt dat het opnemen van deeltijds werk minder jobtevredenheid tot gevolg heeft, terwijl de perceptie van steun voor de maatregelen leidt tot meer tevredenheid met betrekking tot de job. Het gebruik van telewerk ($p=0.362$) en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie ($p=0.834$) blijken niet gerelateerd aan jobtevredenheid.

⁶⁵ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw huidige job?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁶⁶ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁶⁷ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw dienst/afdeling?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

Tevredenheid met betrekking tot de directe omgeving blijkt dan weer significant gerelateerd aan het gebruik van telewerk ($p=0.093$) en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$). Aan hand van de beta-waarden blijkt deze relatie als volgt: werknemers die telewerken zijn minder tevreden met hun job dan werknemers die niet telewerken, terwijl werknemers meer tevreden gaan zijn met hun job naarmate ze meer steun voor *work-life* maatregelen percipiëren. De twee andere variabelen, gebruik van deeltijds werk ($p=0.951$) en de gepercipieerde steun voor combinatiemaatregelen met betrekking tot promotie ($p=0.155$) blijken niet significant gerelateerd aan tevredenheid met betrekking tot de directe omgeving.

Voor tevredenheid met betrekking tot de werkgever liggen de resultaten nog anders. Zowel het gebruik van telewerk ($p=0.023$), het gebruik van deeltijds werk ($p=0.000$) als de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$) blijken significant gerelateerd aan deze variabele. Steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie ($p=0.454$) is ook in dit geval niet significant.

Voor tevredenheid met betrekking tot de job en met betrekking tot werkgever blijken het gebruik van deeltijds werk en/of telewerk een groter effect te hebben dan de steun voor deze maatregelen. Voor tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving daarentegen blijkt steun voor *work-life* maatregelen een grotere invloed te hebben dan het gebruik van deeltijds werk. Het gebruik van telewerk is in dit geval niet significant.

7. Andere verklarende variabelen

In de literatuur worden nog andere variabelen vermeld die een invloed zouden hebben op het conflict tussen werk en privé die werknemers ervaren. Deze zijn onder andere het geslacht van de werknemer en kenmerken van de thuissituatie van de werknemer. Deze variabelen zullen ook worden opgenomen in de finale modellen, die worden weergegeven in Tabel 21 en 22.

Tabel 21. Meervoudige, lineaire regressieanalyses met *work-privé conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* als afhankelijke variabelen - finale model (beta-coëfficiënt)

	Work-life conflict⁶⁸	Work-to-family conflict⁶⁹	Family-to-work conflict⁷⁰
Intercept	2.226***	3.758***	3.200***
Gebruik telewerk	-0.254***	0.243***	0.149***
Gebruik parttime werk	-0.036	-0.095*	0.306***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen - schaal	0.056***	-0.070***	-0.050***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen mbt promotie - schaal	0.036***	-0.041***	-0.037***
Geslacht	-0.235***	0.059	0.170***
Partner	0.124*	-0.180**	-0.129*
Kinderen	-0.334***	0.438***	0.599***
Huishouden en zorg kinderen	0.020	-0.040	-0.242***
Zorg derde	0.222**	-0.279***	-0.268***
R²	0.117	0.140	0.192
Adjusted R²	0.113	0.136	0.189
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Het finale model, weergegeven in Tabel 21, blijkt ongeveer 11,5% van de variantie in werk-privé conflicten te verklaren. Voor *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* is dit respectievelijk 14% en 19%. Bovendien blijken de drie modellen elk in zijn geheel significant ($p=0.000$). Voor alle duidelijkheid willen we nogmaals vermelden dat voor *work-life conflict* een hoge score samengaat met een hoge reductie in conflict, terwijl voor *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict* een lage score samengaat met een hoge reductie in conflict.

Uit dit finale model voor *work-life conflict* blijkt dat het gebruik van telewerk, de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie nog steeds significante invloed uitoefenen op deze variabele ($p=0.000$). De richting van de relatie is hier eveneens onveranderd. De

⁶⁸ 'In welke mate vindt u het moeilijk om uw privéleven en uw job te combineren?'; 1 = zeer moeilijk, 5 = zeer gemakkelijk

⁶⁹ 'In welke mate vormt uw werk een rem voor uw gezins- of familieactiviteiten?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

⁷⁰ 'In welke mate vormt uw familie- en gezinsverantwoordelijkheden een rem voor uw werk?'; 1 = helemaal geen rem, 5 = sterke rem

relatie tussen het gebruik van deeltijds werk en *work-life conflict* is echter niet langer significant ($p=0.541$). Van de overige variabelen opgenomen in het model zijn volgende variabelen significant: geslacht ($p=0.000$), partner ($p=0.098$), aantal kinderen ($p=0.000$) en zorg voor derde ($p=0.011$). Hierbij blijken vrouwen meer conflict tussen werk en privé te ervaren dan mannen en blijken werknemers met partner, met kinderen en/of zorg derde significant meer werk-privé conflict te ervaren dan respectievelijk werknemers zonder partner, zonder kinderen en/of die niet instaan voor de zorg van een derde. De huishoudelijke verantwoordelijkheden die een werknemer heeft, blijken geen significante invloed uitoefenen op het conflict die deze ervaart tussen werk en privé ($p=0.742$).

In tegenstelling tot voor *work-life conflict* blijkt zowel het gebruik van telewerk ($p=0.000$), het gebruik van parttime werk ($p=0.095$) als steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) ($p=0.000$) significant gerelateerd aan *work-to-family conflict*. Het gebruik van telewerk en parttime werk leidt namelijk tot significant meer conflict, terwijl steun voor zulke maatregelen (met betrekking tot promotie) minder conflict tot gevolg heeft. Daarnaast blijken werknemers zonder partner significant minder *work-to-family conflict* te ervaren dan werknemers die wel een partner hebben ($p=0.013$). Ook werknemers die niet instaan voor de zorg van derde ervaren significant minder *work-to-family conflict* dan werknemers die wel instaan voor de zorg van een derde ($p=0.001$). Bovendien blijken werknemers met kinderen significant meer van dit conflict te ervaren dan werknemers zonder kinderen ($p=0.000$). Het geslacht van de werknemer en de huishoudelijke verantwoordelijkheden van een werknemer blijken dan weer niet significant gerelateerd aan *work-to-family conflict* (respectievelijk $p=0.247$ en $p=0.429$).

Ook *family-to-work conflict* is significant gerelateerd aan het gebruik van telewerk ($p=0.001$), het gebruik van deeltijds werk ($p=0.000$) en de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) ($p=0.000$). De relatie tussen deze variabelen is hetzelfde als in de voorgaande modellen, namelijk het gebruik leidt tot meer conflict, terwijl steun minder conflict tot gevolg heeft. Daarnaast blijken ook alle andere variabelen in het model significant. Zo blijken vrouwen meer *family-to-work conflict* te ervaren dan mannen ($p=0.001$), werknemers zonder partner minder conflict te ervaren dan werknemers met partner ($p=0,0.068$), werknemers met kinderen significant meer conflict te ervaren dan werknemers zonder kinderen ($p=0.000$), werknemers die niet overwegend instaan voor het huishouden minder conflict te ervaren dan werknemers die wel overwegend instaan voor het huishouden ($p=0.000$) en werknemers die niet

instaan voor de zorg van een derde minder *family-to-work conflict* te ervaren dan werknemers die hier wel instaan ($p=0.001$).

Tot slot analyseren we het causaal verband tussen de variabelen opgenomen in Tabel 22 en de afhankelijke variabelen *jobsatisfaction*, tevredenheid met betrekking tot werkgever en directe werkomgeving.

Tabel 22. Meervoudige regressieanalyse met jobsatisfactie, satisfactie met directe omgeving en satisfactie met werkgever als afhankelijke variabelen - finale model (beta-coëfficiënten)

	Jobsatisfactie⁷¹	Satisfactie mbt werkgever⁷²	Satisfactie mbt directe omgeving⁷³
Intercept	2.501***	2.872***	2.087***
Gebruik telewerk	-0.051	0.057	-0.089**
Gebruik parttime werk	-0.150***	0.064	-0.082
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen	0.071***	0.051***	0.094***
Steun voor <i>work-life</i> maatregelen mbt promotie	0.007	0.002	-0.005
Geslacht	0.073	0.206***	0.174***
Partner	-0.168***	-0.156***	-0.120*
Aantal kinderen	0.075	-0.007	0.031
Huishouden en zorg kinderen	-0.048	-0.027	0.013
Zorg derde	0.058	0.209***	0.134*
R²	0.073	0.074	0.106
Adjusted R²	0.069	0.070	0.103
Significantie van het model	0.000	0.000	0.000

*: $p \leq 0.10$; **: $p \leq 0.05$; ***: $p \leq 0.01$

Uit Tabel 22 blijkt dat de onafhankelijke variabelen 6,9% in de variantie in jobsatisfactie verklaren. Voor tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving en werkgever

⁷¹ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw huidige job?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁷² 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

⁷³ 'In welke mate bent u globaal genomen tevreden met uw dienst/afdeling?'; 1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden

is dit respectievelijk 10.3% en 7%. Ook blijken elk van deze modellen statistisch significant te zijn op 1% significantieniveau ($p=0.000$).

Het gebruik van deeltijds werk ($p=0.004$) en gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$) blijken significant gerelateerd te zijn aan jobsatisfactie. Parttimers zijn in mindere mate tevreden over hun job dan fulltimers, terwijl gepercipieerde steun een hogere jobsatisfactie genereert. Dit bleek ook het geval te zijn in het voorgaand model (Tabel 20). Indien we de bijkomende onafhankelijke variabelen verder bestuderen, zien we dat enkel de variabele partner significant en negatief gerelateerd is aan jobtevredenheid. De negatieve beta-coëfficiënt wijst erop dat jobsatisfactie met 0.186 daalt in het geval van een werknemer zonder partner ten opzichte van werknemers met partner ($p=0.012$).

Er blijkt een significante relatie te bestaan tussen het gebruik van telewerk ($p=0.031$), gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$) en tevredenheid met betrekking tot de directe werkomgeving. Daarnaast blijken de variabelen geslacht ($p=0.000$), het hebben van een partner (0.07^*) en zorg voor derden ($p=0.094$) statistisch significant te zijn. Volgens de beta-coëfficiënten is deze relatie als volgt: vrouwen en werknemers die geen zorgverantwoordelijkheden hebben, zijn in hogere mate tevreden met de directe werkomgeving dan mannen en werknemers met zorgverantwoordelijkheden. Werknemers zonder partner zijn in mindere mate tevreden met de dienst of afdeling dan werknemers met partner.

Wat betreft de tevredenheid met betrekking tot de werkgever, blijkt enkel nog gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen ($p=0.000$) significant gerelateerd te zijn aan tevredenheid met betrekking tot de werkgever. In tegenstelling tot het voorgaand model blijkt het gebruik van deeltijds werk niet meer significant te zijn in het voorspellen van tevredenheid met betrekking tot de werkgever ($p=0.161$). Van de bijkomende variabelen zijn geslacht ($p=0.000$), het hebben van een partner ($p=0.007$) en zorg voor derden ($p=0.002$) significant. Hierbij blijken mannelijke werknemers, werknemers zonder partner en werknemers die instaan voor de zorg van een derde significant minder tevreden met hun werkgever dan respectievelijke vrouwelijke werknemers, werknemers met partner en werknemers die instaan voor de zorg van een derde.

Hoofdstuk 4. Discussie

In dit laatste deel zullen de belangrijke bevindingen ter discussie worden voorgelegd aan de lezer. We zullen een duidelijk antwoord formuleren op de onderzoeksvragen en onze bevindingen linken aan de literatuur. Ook zullen we de Vlaamse overheid aanbevelingen doen omtrent volgende keuze: het gebruik van combinatiemaatregelen aanmoedigen of aan de gepercipieerde steun voor *work-life policies* werken. Tot slot zullen we de beperkingen van onze studie weergeven en voorstellen formuleren voor toekomstig onderzoek.

1. Algemene discussie

Het eerste deel van deze thesis heeft betrekking op het gebruik van twee belangrijke combinatiemaatregelen, namelijk telewerken en parttime werk. Uit de literatuur bleek het gebruik van deze *policies* maximum een vierde van de arbeidsbevolking te bereiken (Gareis, 2002; ILO, 2004). Zelfs in landen waar deze maatregelen sterk ingeburgerd blijken te zijn, schijnt een *policy-practice gap* te bestaan. Wij ondervonden slechts een sterke *policy-practice gap* in het geval van parttime werk. Respectievelijk 52.7% en 22.8% van de ambtenaren van de Vlaamse overheid maken gebruik van de werkvormen telewerk en deeltijds werk. Telewerk is dus populair onder de ambtenaren, wat op zich wel logisch is. De Vlaamse overheid is namelijk een grote voorstander van deze werkvorm, daar het baten kan opleveren voor verschillende stakeholders, waaronder de maatschappij in haar geheel, de overheid zelf en de werknemers. Hierbij denken we aan voordelen zoals reductie in uitstoot en verkeerscongestie, tewerkstelling uit een bredere arbeidspool, kostenbesparingen voor de overheid en mogelijke positieve effecten voor de ambtenaren. Ook probeert de Vlaamse overheid een voorbeeldfunctie te vervullen betreffende het aanbod van verschillende deeltijd werkformules. Hiermee tracht ze haar vacante functies aantrekkelijk te maken voor een ruim publiek en vindt ze het belangrijk dat alle bevolkingsgroepen in het personeelsbestand vertegenwoordigd zijn, daar niet iedereen opteert voor een 9-to-5 job. Echter kunnen we zeggen dat onze bevindingen – wat betreft het gebruik van parttime werk - aansluiten bij heel wat internationaal onderzoek: namelijk maximum een vierde van de arbeidsbevolking werkt parttime.

Vervolgens hebben we getracht te achterhalen wat de determinerende factoren zijn voor het gebruik van deze *policies* (onderzoeksvraag 1). Hierbij stelden we ons eigenlijk de volgende vraag: welke groepen van ambtenaren van de Vlaamse overheid maken gebruik van tele- en deeltijds werk? Ten eerste zijn de determinanten van het gebruik van telewerk als volgt: leeftijd, het hebben van (afhankelijke) kinderen, statuut,

gepercipieerde steun voor *work-life policies*, geslacht, opleidingsgraad en belang aan goede relatie met de directe leidinggevende. Uit de resultaten kunnen we afleiden dat statuut (A1 leidinggevende functie, A1 niet-leidinggevend, A2 leidinggevend (directeur of N-2), A2 niet-leidinggevend (expert of adviseur)) de belangrijkste determinant is voor het gebruik van telewerk. Dit wijst erop dat ambtenaren met een A2 niet-leidinggevende functie het meest gebruik maken van deze werkvorm. De taken van een expert of adviseur zijn naar onze mening het meest telewerkbaar, omdat ze minder afhankelijk zijn van *face-to-face* relaties met de directe werkomgeving. Tijdens het uitvoeren van zijn of haar job heeft de expert of adviseur weinig behoefte aan deliberatie en samenwerking met collega's. Een A1 leidinggevende daarentegen, dient vaker contact op te nemen met ondergeschikten, doelen duidelijk te communiceren, hun performanties te monitoren en evalueren. Ook de literatuur wijst in dezelfde richting. *Professionals* en medewerkers met een managementfunctie maken in hoge mate gebruik van deze werkvorm, wat kan wijzen op het uiten van sociale status door het al dan niet toepassen van telewerkformules (o.a. Baruch, 2000; Saddler et al., 2009; Maruyama et al., 2009). Vervolgens ondervonden we een negatieve significante relatie tussen opleidingsgraad en het gebruik van telewerk. Ambtenaren met een diploma lager- of hoger secundair onderwijs blijken in mindere mate gebruik te maken van deze werkvorm in vergelijking met ambtenaren met een hogeschool- of universitair diploma, wat de bevindingen van Walrave en De Bie (2005), Luukinen (1996) en Haddon et al. (2005) ondersteunt. We veronderstellen dat ambtenaren met een hogeschool- of universitair diploma in hogere mate vertrouwd zijn met computergelateerde taken en hun jobs ook in hogere mate telewerkbaar geacht worden. Telewerkgebruik kan ook beïnvloed worden door de leeftijd van de werknemer. Deze variabele vertoont een significante negatieve relatie met het gebruik van telewerk. Specifiek blijkt de leeftijdscategorie 33 tot 38 het meest gebruik te maken van deze werkvorm, terwijl 60+ hier praktisch niet in aanmerking voor komen of geen gebruik van willen maken. Dit kan verklaard worden doordat de nieuwe generatie van werknemers meer vertrouwen hebben in het gebruik van ICT. Ook kunnen oudere werknemers gewoon geraken aan en zich comfortabel voelen met de huidige werkarrangement waardoor ze meer terughoudend zijn met veranderingen op de werkplaats. Hierdoor zouden ze dus minder gebruik maken van 'nieuwere' werkmethoden. Onze bevindingen sluiten aan bij verschillende internationale studies waaronder Cooper et al. (2002) en VittersØ et al. (2003). Een volgende determinant van het gebruik is geslacht. In tegenstelling tot de literatuur, wijst dit erop dat vrouwelijke ambtenaren van de Vlaamse overheid in hogere mate gebruik maken van telewerk dan mannen. Dit kunnen we linken aan de bevindingen van Sullivan et al. (2001), die naar de gendergebonden motivatie voor het gebruikmaken van telewerk verwijst. De combinatie van kinderopvang en huishouding (gezinsleven) met het werkleven is één van de

belangrijkste motieven voor vrouwen om gebruik te maken van deze *work-life policy* (Huws et al., 1990; Mirchandani, 1999). Inderdaad maken ambtenaren met afhankelijke kinderen in hogere mate gebruik van telewerk dan ambtenaren zonder kinderen. Een mogelijke verklaring hiervoor is, dat telewerk geacht wordt te leiden tot een verhoogde autonomie en flexibiliteit om verschillende rollen – in dit geval rollen gepaard gaande met het ouderschap en de statutaire functie - te managen. Tot slot zouden werknemers bij de beslissing om al dan niet te gaan telewerken wel degelijk rekening houden met de mogelijke gevolgen ervan op het werk- en familiedomein (Butler et al., 2004). Zo blijken ambtenaren bij de Vlaamse overheid minder snel te zullen gaan telewerken wanneer ze vrezen dat ze hierdoor anders worden behandeld op de werkvloer. Gepercipieerde steun voor *work-life benefits* blijkt dus inderdaad bepalend te zijn voor het gebruik van telewerk.

Verder hebben we geanalyseerd welke variabelen determinerend zijn voor het gebruik van parttime werk (onderzoeksvraag 1). In het geval van deeltijds werk blijkt geslacht de belangrijkste determinant van het gebruik te zijn bij ambtenaren van de Vlaamse overheid. Dit wijst erop dat vrouwen aanzienlijk meer gebruik maken van deze werkvorm dan mannen, wat de bevindingen van verschillende organisaties waaronder ILO (2010) en Eurofound (2007) en onderzoekers zoals Gregory et al. (2008), Gash et al. (2009) ondersteunt. Waarom deze werkvorm zo populair is bij de vrouwelijke ambtenaren van de Vlaamse overheid, kan verklaard worden door het bestaan van traditionele genderrollen binnen de familieomgeving. Vaak zijn vrouwen belast met het huishouden, de kinderopvang, etc. waardoor vrouwen deze werkvorm zien als een oplossing om de verschillende taken te managen. Hieraan gerelateerd zijn het hebben van kinderen en gezinsverantwoordelijkheden zoals huishouden en kinderopvang belangrijke determinanten van het gebruik van parttime werk. In bepaalde gevallen kunnen de kosten die gepaard gaan met kinderopvang en het in dienst nemen van een poetsvrouw enorm hoog oplopen, waardoor het voor de werknemer economisch voordeliger wordt om parttime te werken en zelf in te staan voor deze activiteiten (Walsh, 2007). Verder zien we dat ambtenaren die belang hechten aan een goede combineerbaarheid van werk met een partner en/of gezin, in hogere mate deeltijds werken. Deze werknemers blijken hun prioriteiten te stellen en een hoger gewicht te leggen op het gezinsleven. Ambtenaren die geen partner hebben, maken in mindere mate gebruik van deeltijds werk. Deze werknemers zouden in hogere mate behoefte kunnen hebben aan financiële middelen, omdat ze hier volledig zelf voor instaan. In dit geval is er geen kostenwinner aanwezig in het gezin die instaat voor de financiële zorg, waardoor de werknemer mogelijk in hogere mate fulltime zou willen werken. Verder bespreken we enkele significante maar minder belangrijke determinanten van het gebruik van deeltijds werk, waaronder leeftijd en gepercipieerde

steun (met betrekking tot promotie). Net zoals Gregory et al. (2008) ondervonden we dat het gebruik van deze werkmethode toeneemt met de leeftijd. Vooral bleek parttime werk geconcentreerd te zijn in de leeftijdscategorie 33 tot 44. Dit wordt geacht als de leeftijd waarop kinderopvang en het uitbouwen van een carrière in het geval van professionele parttimers in bloei staan. Ook kunnen gezondheidsklachten een rol spelen in het gebruik van deze *policy* (Allaart et al., 2007). De leeftijdscategorie 15 tot 24, die volgens verschillende studies enorm veel parttime blijkt te werken, hebben we niet kunnen analyseren. Wel zien we dat de leeftijdscategorie 27 tot 32 zeer weinig parttime werkt. Dit kan verklaard worden door het feit dat deze werknemers recent zijn aangeworven bij de Vlaamse overheid en zichzelf nog willen bewijzen vooraleer men gebruik maakt van zulke *policies*. Gepercipieerde steun voor *work-life policies* (met betrekking tot promotie) blijkt een laatste determinant te zijn van het gebruik van parttime werk. Zo zullen ambtenaren minder snel deeltijds werken wanneer ze mogelijke negatieve gevolgen percipiëren. Het belang hiervan als regressor is echter minder sterk dan geslacht en de gezinskenmerken (partner, kinderen, huishouden & kinderopvang).

Uiteindelijk hebben we ook onderzocht welke effecten het gebruik van telewerk en parttime werk met zich meebrengen. Voor telewerken ondervonden we dat ambtenaren van de Vlaamse overheid die telewerken meer conflicten ervaren tussen werk en privé dan ambtenaren die niet telewerken. Ook blijkt voor deze telewerkers het werk een groter effect te hebben op het privéleven, en omgekeerd. Dit lijkt erop te wijzen dat ambtenaren van de Vlaamse overheid niet in staat zijn psychologische en fysieke grenzen te creëren tijdens het telewerken, waardoor de grens tussen het werk- en privéleven vervaagt (Mirchandani, 1999; Fineman, 2003; Harpaz, 2002; Sullivan et al., 2001). Hierdoor zouden ze werkproblemen in hogere mate naar de thuis sfeer kunnen overdragen wat het leven van de andere gezinsleden kan beïnvloeden (*spillover effects*) (VittersØ et al., 2002). De telewerkers van de Vlaamse overheid blijken dus in hogere mate integrators te zijn, daar de drie soorten van conflicten toenemen met het gebruik van deze werkvorm (Nippert-Eng, 1996). Het gebruik van telewerk blijkt verder niet significant te zijn gerelateerd aan jobsatisfactie. Dit is op zich logisch, daar de inhoud van de job niet wijzigt indien men telewerk toepast. Telewerkers blijken verder minder tevreden te zijn van hun directe werkomgeving. Het effect is wel zeer laag. Dit verklaren we door te wijzen op het feit dat telewerkers van de Vlaamse overheid een telewerkintensiteit van maximum drie dagen per week niet mogen overschrijden. Specifiek, beoogt de overheid hiermee sociale en professionele isolatie, reductie in de sociale en formele contacten met de collega's en directe leidinggevenden, te voorkomen. Tot slot, zijn telewerkers in het algemeen tevreden met de Vlaamse overheid als werkgever. Onze bevindingen ondersteunen de resultaten van onder andere Konradt et

al. (2003) en Major et al. (2008). De werkgever biedt telewerkers de mogelijkheid om zonder directe supervisie werktaken uit te voeren, hun eigen werksetting en werkuren te controleren en zichzelf te sturen, wat telewerkers positief zouden ervaren.

Een tweede werkvorm waarvan we de effecten hebben geanalyseerd, is parttime werk. Deeltijds werkenden bij de Vlaamse overheid blijken ook in hogere mate *work-life-* en *family-to-work* conflicten te ervaren dan fulltime werkenden. Vooral deze laatste soort van conflict blijkt sterk aanwezig te zijn bij parttimers. Dit kunnen we linken aan onderzoeksvraag één, waar we de determinanten van het gebruik hebben besproken. Parttimers bestaan hoofdzakelijk uit vrouwen en zijn ambtenaren met afhankelijke kinderen en huis- en zorgverantwoordelijkheden. Werknemers met deze kenmerken worden in hoge mate blootgesteld aan conflicten, daar ze belast zijn met verschillende taken zowel in de werk- als in de privésfeer. Een gerelateerde verklaring voor de toegenomen conflict is dat parttimers de vrije tijd waarover ze, als gevolg van een reductie in de betaalde werkuren beschikken, opvullen met rollen in de privésfeer zoals huishoudelijk werk, kinderopvang en zorg voor derden (Webber et al., 2008; Warren, 2004). Hierbij willen we verwijzen op het modererend effect van afhankelijke kinderen op *family-to-work* conflict, wat ook in de literatuur significant bleek te zijn. Verder bevestigen onze resultaten wat betreft de relatie tussen deeltijds werk en jobtevredenheid, de bestaande literatuur die een negatieve relatie aangaf (Miller et al., 1979). Verschillende redenen kunnen hiervoor bestaan. Parttime jobs kunnen minder in aanmerking komen voor salarisverhogingen, carrièremogelijkheden of opleidingen, wat een negatieve satisfactie teweeg kan brengen in vergelijking met fulltimers. De behoefte aan een hoger gezinsinkomen kan ook als verklaring worden gegeven voor de lagere satisfactie in parttime jobs. Tot slot, zijn deeltijders in hogere mate tevreden met hun werkgever dan fulltimers. We wijzen erop dat deeltijds werk bij de Vlaamse overheid hoofdzakelijk mogelijk wordt gemaakt om in te spelen op de behoeften van werknemers. Er is geen sprake van gedwongen parttime werk, waardoor de introductie van deze *work-life policy* baten kan opleveren voor zowel de werkgever als de werknemer.

Het tweede deel van ons onderzoek gaat over de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie). We ondervonden dat ambtenaren van de Vlaamse overheid gemiddeld voldoende steun voor het gebruik van werk-privé maatregelen ervaren. Ze hebben met andere woorden niet het gevoel dat hun dienst er problemen mee heeft wanneer ze een bepaalde maatregel opnemen of dat ze erdoor anders zullen worden behandeld op hun afdeling. In tegenstelling tot hetgeen in de literatuur wordt gesteld, blijken ambtenaren dus niet te vrezen dat het gebruik van bijvoorbeeld deeltijds werk leidt tot andere, minder interessante taken of een *family-*

friendly backlash teweeg zal brengen (Holt et al., 2011; Grover, 1991). Deze *family-friendly backlash* betekent dat collega's werknemers die een maatregel opnemen een voorkeursbehandeling gaan verwijten en bijgevolg anders gaan behandelen (Grover, 1991). Dit betekent echter niet dat ambtenaren van de Vlaamse overheid het gevoel hebben dat het gebruik van zulke maatregelen geen negatieve invloed gaat hebben op het verdere verloop van hun carrière. Ze hebben namelijk wel het gevoel dat het opnemen van een maatregel hun kansen op promotie vermindert omdat ze hiermee een signaal uitzenden dat ze geen of minder ambitie hebben om hogerop te klimmen binnen de Vlaamse overheid als organisatie. Dit kan er enerzijds op wijzen dat er bij de meeste diensten van de Vlaamse overheid nog steeds een soort van *attendance* cultuur aanwezig is waarbij *face time* of zichtbaarheid de norm is voor promotie (o.a. Perlow, 1995; Thompson, 1999). Anderzijds kan dit gebrek aan steun voor *work-life* maatregelen op gebied van promotie er ook op wijzen dat het hebben van een uitgebreid netwerk belangrijk is om te promoveren binnen de Vlaamse overheid (Almer et al., 2000; Frank et al., 2003).

Via onderzoeksvraag twee hebben we getracht te achterhalen welke de determinerende factoren zijn opdat werknemers steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) percipiëren. Hierbij hebben we in de eerste plaats getracht te onderzoeken welke groepen van ambtenaren van de Vlaamse overheid de meeste steun voor het gebruik van zulke maatregelen ervaren. We ondervonden dat mannen meer steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) percipiëren dan vrouwen. Mannelijke ambtenaren hebben dus minder dan hun vrouwelijke collega's het gevoel dat ze door het opnemen van een bepaalde maatregel anders zullen worden behandeld op de werkvloer of dat ze erdoor minder kans maken op promotie. Daarnaast blijken ambtenaren met minder huishoudelijke verantwoordelijkheden (ambtenaren zonder partner, zonder kinderen en/of die niet overwegend instaan voor het huishouden) minder carrièregevolgen op gebied van promotie te percipiëren dan ambtenaren met meer huishoudelijke verantwoordelijkheden (ambtenaren met partner, met kinderen en/of die overwegend instaan voor het huishouden). Deze bevindingen sluiten aan bij de theorie van Berg et al. (2003) die zegt dat werknemers met meer huishoudelijke verantwoordelijkheden meer nood hebben aan steun voor *work-life* maatregelen en bijgevolg hogere eisen stellen op gebied van deze steun. Hierdoor zouden ze de steun voor *work-life* maatregelen vaker als onvoldoende percipiëren dan werknemers die er minder nood aan hebben (Berg et al., 2003). De reden kan echter ook zijn dat deze werknemers werkelijk meer steun voor *work-life* maatregelen krijgen omdat ze deze maatregelen om andere redenen gebruiken. Zo blijken mannen en vrouwen bijvoorbeeld verschillende redenen aan te halen voor de gebruikmaking van telewerk (Sullivan et al.,

2001). Vrouwen nemen het eerder op uit huishoudelijke overwegingen, terwijl mannen dit eerder om werkgerelateerde redenen opnemen (bijvoorbeeld het vermijden van files) (Huws et al., 1990; Haddon et al., 1993; Mirchandani, 1999; Sullivan et al., 2001; Marsh et al., 2008; Hartig et al., 2007; Stanek et al., 1998). Mogelijk heeft de leidinggevende meer begrip voor ambtenaren die een bepaalde maatregel uit werkgerelateerde overwegingen opnemen dan voor ambtenaren die dit uit familiegerelateerde overwegingen doen (Perlow, 1995). Bijgevolg gaat deze eerste groep van ambtenaren minder carrièregevolgen ondervinden bij het opnemen van zulke maatregelen.

Daarnaast hebben we ook onderzocht of factoren binnen de organisatie een invloed uitoefenen op de mate van steun die werknemers ervaren. Hierbij blijken deze factoren inderdaad een signaal te geven over het niveau van steun die de organisatie verleent (Pfeffer, 1981). Ten eerste blijkt het aanbieden van *work-life* maatregelen door de organisatie een determinant van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking promotie). Ambtenaren gaan namelijk minder carrièregevolgen percipiëren als telewerk in hun departement ter beschikking wordt gesteld door de leidinggevende. Daarnaast blijken de ambtenaren ook meer steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie te percipiëren, wanneer ze geloven dat deze maatregel ook in een hogere functie toepasbaar zijn. Dit is op zich logisch: wanneer de maatregelen in een hogere functie niet gebruikt mogen worden, betekent dit dat ambtenaren die een bepaalde maatregel hebben opgenomen minder goede kandidaten zijn voor promotie naar een hogere functie. Deze functie gaat namelijk niet samen met het gebruik van een dergelijke maatregel (Raabe, 1996). Ten tweede blijken ook collega's een rol te spelen in de mate waarin ambtenaren steun voor *work-life* maatregelen percipiëren. Ambtenaren blijken namelijk significant meer steun voor *work-life* maatregelen te ervaren wanneer ze door hun collega's worden aanvaard en wanneer deze collega's overwegend vrouwelijk zijn. Deze laatste bevinding sluit aan bij de bevindingen van Moore et al. (2005), namelijk dat vrouwen zich beter kunnen inleven in de familiale problemen van anderen en dus ook meer begrip tonen voor collega's die nood hebben aan een betere balans tussen werk en privé. Zij zouden om deze reden meer begrip tonen voor werknemers die combinatiemaatregelen opnemen uit persoonlijke overwegingen. Aan de andere kant blijken ambtenaren met een vrouwelijke leidinggevende niet significant meer of minder steun voor het gebruik van werk-privé initiatieven te percipiëren dan ambtenaren waarvan de directe leidinggevende niet vrouwelijk is. Ook dit is niet onlogisch: volgens den Dulk et al. (2008) hebben managers namelijk ook een verantwoordelijkheid op het gebied van productiviteit en het halen van deadlines waardoor ze, in tegenstelling tot collega's, niet oneindig veel begrip kunnen tonen voor het gebruik van combinatiemaatregelen. Ten derde blijken ook de

selectiecriteria voor N-1 functies een signaal te geven over mate waarin het gebruik van combinatiemaatregelen gevolgen met zich meebrengt (Tharenou, 1999; Francesconi, 2001; Rogier et al., 2004). Zo blijkt 'netwerken' als selectiecriteria ertoe te leiden dat ambtenaren percipiëren dat ze door het opnemen van een combinatiemaatregel minder goed kunnen functioneren op de werkvloer en minder kans maken op promotie. Mogelijk vrezen ambtenaren, zoals ook Almer et al. (2000) en Frank et al. (2003) aanhalen, dat ze door het opnemen van een combinatiemaatregel minder kans hebben om contacten te leggen. Bijgevolg zouden ze meer negatieve gevolgen van het gebruik van combinatiemaatregelen ondervinden door de opname van een combinatiemaatregel. 'Zichtbaarheid' als selectiecriteria heeft enkel een significant effect op de mate waarin werknemers gevolgen op gebied van promotie percipiëren. Door de opname van een combinatiemaatregel is de ambtenaar minder vaak aanwezig op de werkvloer, waardoor diens zichtbaarheid vermindert. Bijgevolg zouden werknemers het opnemen van een combinatiemaatregel associëren met minder kans op promotie (Perlow, 1995).

De lage *adjusted R²* bij zowel de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen als bij steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie wijst er op dat er nog veel andere factoren zijn die een invloed uitoefenen op deze variabelen die nog niet in de literatuur worden vermeld.

Naast de determinanten van de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) hebben we ook de effecten van deze variabelen onderzocht (onderzoeksvraag vier). Ten eerste werd onderzocht welke invloed de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) heeft op het gebruik van telewerk en parttime werk. Hierbij ondervonden we dat steun voor *work-life* maatregelen het gebruik van beide *work-life* maatregelen aanmoedigt. Werknemers zullen dus eerder gaan telewerken of deeltijds gaan werken wanneer ze geloven dat dit niet gaat leiden tot een andere behandeling op de werkvloer. Steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie daarentegen, blijkt enkel het gebruik van parttime werk aan te moedigen. Indien ambtenaren geen negatieve gevolgen op gebied van promotie associëren met de opname van *work-life policies*, zullen deze dus sneller deeltijds gaan werken. Ten tweede werd onderzocht welke invloed deze gepercipieerde steun uitoefent op de uitkomsten met betrekking tot conflict en tevredenheid. We ondervonden dat naarmate werknemers meer steun voor de maatregelen ondervinden in de vorm van gelijke behandeling op de werkvloer, ze minder *work-life conflict* (in al haar vormen) ervaren en meer tevreden zijn met zowel hun job, werkgever en directe werkomgeving. Deze bevindingen komen overeen met deze van onder andere Thompson (1999), Allen (2001) en Premeaux et al. (2007). Ze ondersteunen dus ook de verklaring van Premeaux

et al. (2007) dat deze steun voor werk-privé initiatieven 'resources' zijn die de ambtenaren helpen bij het balanceren van werk en privé en bijgevolg positieve gevolgen met zich meebrengen. Gepercipieerde steun voor de maatregelen op gebied van promotie daarentegen, blijkt enkel te leiden tot minder *work-life conflict*, *work-to-family conflict* en *family-to-work conflict*. Dit is niet onlogisch: als we kijken naar het profiel van de ambtenaren die steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie ervaren (mannen, ambtenaren zonder partner, ambtenaren zonder kinderen en ambtenaren die niet overwegend instaan voor het huishouden) dan merken we namelijk dat deze ambtenaren de kenmerken bezitten van personen die minder kans hebben op het ervaren van een conflict tussen werk en privé.

2. Het gebruik van policies of gepercipieerde steun voor het gebruik van *work-life benefits*?

Bovenstaande antwoorden op onderzoeksvragen geven ons enerzijds een beeld van de relatie tussen het gebruik van *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor dit gebruik. Anderzijds tonen ze ons welk van deze variabelen nu het belangrijkste is om het *work-life conflict* te verminderen en de tevredenheid met betrekking tot de job, werkgever en directe werkomgeving te verhogen. Op deze manier dragen ze bij tot het bereiken van de doelstellingen van ons onderzoek.

Wat betreft de relatie tussen het gebruik van *work-life* maatregelen en de gepercipieerde steun voor dit gebruik ondervonden we dat er wel degelijk een significante relatie bestaat tussen beide variabelen. Zo blijkt de gepercipieerde steun voor *work-life* maatregelen een determinant van het gebruik van telewerken. Dit verklaart deels de lage *policy-practice gap*, met andere woorden: de hoge opnamegraad, van deze maatregel. We ondervonden namelijk dat ambtenaren bij de Vlaamse overheid wel degelijk steun voor het gebruik van de *work-life* maatregelen ervaren waardoor ze ook meer gebruik maken van telewerk. Voor parttime werk daarentegen, blijkt steun voor *work-life* maatregelen met betrekking tot promotie een belangrijkere determinant dan steun voor deze maatregelen in het algemeen. Vermits we ondervonden dat ambtenaren van de Vlaamse overheid weinig van deze steun met betrekking tot promotie ervaren, is het ook logisch dat er voor parttime werk een hogere *policy-practice gap* bestaat.

Wat betreft de effecten ondervonden we dat het gebruik van telewerk en deeltijds werk meer invloed uitoefenen op alle variabelen, behalve satisfactie met de directe werkomgeving, dan de gepercipieerde steun voor het gebruik van deze maatregelen. Dit

effect is echter wel negatief. Zo ervaren ambtenaren die telewerken of deeltijds werken bijvoorbeeld meer conflict tussen werk en privé dan ambtenaren die er geen gebruik van maken. Hierbij moeten we echter wel vermelden dat dit logisch is. Als we kijken naar het profiel van de telewerkers (vrouwen en ambtenaren met kinderen) en parttimers (vrouwen, met kinderen en die overwegend instaan voor het huishouden) dan zien we namelijk dat deze ambtenaren de kenmerken bezitten van personen die meer kans hebben op het ervaren van conflicten tussen werk en privé. Steun voor *work-life* maatregelen leidt wel tot minder *work-life conflict* en een hogere tevredenheid met betrekking tot de job, werkgever en directe werkomgeving. Bijgevolg is deze steun belangrijker om een positieve uitkomst te bekomen dan zowel het gebruik van telewerk als deeltijds werk.

Op basis van bovenstaande bevindingen raden we de Vlaamse overheid aan om speciale aandacht te vestigen op het bieden van steun voor *work-life* maatregelen (met betrekking tot promotie) aan ambtenaren. Deze blijken namelijk wel de positieve effecten - minder *work-life conflict* en meer tevredenheid met betrekking tot de job, directe werkomgeving en werkgever - teweeg te brengen. Daarnaast zal het ook het gebruik van de maatregelen bevorderen waardoor mogelijk een groter en een meer verscheiden pool van werkkrachten gebruik gaan maken van de combinatiemaatregelen telewerk en deeltijds werk. Aangezien het niet langer enkel de risicogroepen zijn die de maatregelen opnemen, zullen de gevolgen die de Vlaamse overheid beoogt - een beter werk-privé balans, jobsatisfactie etc. - ook bereikt worden, wat bijvoorbeeld positieve effecten kan hebben op de motivatie en productiviteit van ambtenaren.

3. Beperkingen van het onderzoek

Tot slot willen we wijzen op de beperkingen van ons onderzoek, zowel in het literatuurgedeelte als in het empirisch luik. Betreffende het eerste luik, kunnen we erop wijzen dat we ons specifiek hebben moeten baseren op de bestaande database, wat het opsporen van de literatuur in bepaalde gevallen bemoeilijkte. In aanzienlijk veel gevallen, kregen we geen toegang tot bronnen, waardoor we vaak geciteerde bronnen hebben moeten aanhalen. Een omgekeerde redenering was zeker en vast ook van toepassing. Enkele bevindingen uit de literatuur die we zeer belangrijk achtten, hebben we helaas niet kunnen toetsen. Zo hebben we bijvoorbeeld bepaalde determinanten van telewerk en parttime werk - die een belangrijke bijdrage zouden leveren aan het gebruik - niet kunnen analyseren. Ook betreffende de effecten van het gebruik van en de gepercipieerde steun voor *work-life policies*, zou een longitudinale studie een beter beeld hebben gegeven. In dat geval zouden toekomstige onderzoekers bijvoorbeeld kunnen

analyseren in welke mate een verandering optreedt in het *work-life conflict* bij een werknemer die overschakelt van een fulltime naar een parttime job. Het is perfect mogelijk dat deze individuen een reductie in hun conflict zien plaatsvinden, wat onmogelijk te achterhalen is via deze cross sectionele studie.

Bibliografie

- **Artikels uit tijdschriften en boeken**

Adviesdienst verkeer en vervoer. (2003). *Telewerken: stand van zaken*. Rotterdam: ministerie van Verkeer en Waterstaat.

Allaart, P., & Bellmann, L. (2007). Reasons for part-time work: an empirical analysis for Germany and The Netherlands. *International Journal of Manpower*, 28(7), 557-570.

Allen, T.D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58, 414-435.

Almer, E.D., Cohen, J.R., & Single L.E. (2003). Factors Affecting the Choice to Participate in Flexible Work Arrangements. *Auditing*, 22(1).

Almer, E.D., & Kaplan, S.E. (2000). Myths and realities of flexible work arrangements. *CPA journal*.

Anderson, S.E., Coffey, B.S., & Byerly R.T. (2002). Formal organisational initiatives and informal workplace practices: links to work-family conflicts and job-related outcomes. *Journal of management*, 28(6), 787-810.

Arnold, J.T. (2006). Making the leap. *HR Magazine*, 51(5), 80-86.

Bailey, D. E., & Kurland, N. B., (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of organizational behavior*. 23(4), 383-400.

Bailyn, L. (1993). *Breaking the mold: Women, men and time in the new corporate world*. New York: Free Press.

Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49.

Baruch, Y., & Nicholson, N. (1997). Home, sweet work: Requirements for effective home working. *Journal of General Management*, 23, 15–30.

Batenburg, R.S., & Peters, P. (2005). *The Diffusion and Deployment of Telework in Organizations. Creation, Use and Deployment of Digital Information*, 263-278. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Barker, K. (1993). Changing assumptions and contingent solutions: The costs and benefits of women working full- and part-time. *Sex Roles*, 28, 47–71.

Baird, C.L., & Reynolds, J.R. (2004). Employee awareness of family leave benefits: the effects of family, work and gender. *The sociological quarterly*, 45(2), 325-353.

Barling, J., & Gallagher, D. (1996). Part-time employment. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 11, 243–277.

Barnett, R.C., & Gareis, K.C. (2002). Full-time and reduced-hours work schedules and marital quality: A study of female physicians with young children. *Work and Occupations*, 29, 364-379.

Barnett, R.C., Marshall, N., & Sayer, A. (1992). Positive-spillover effects from job to home: a closer look. *Women & Health*, 19(2-3), 13-41.

Beauregard, T.A., & Henry, L.C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9–22.

Behson, S.J. (2002). Which Dominates? The Relative Importance of Work–Family Organizational Support and General Organizational Context on Employee Outcomes. *Journal of vocational behavior*, 61, 53-72.

Behson, S.J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of vocational behavior*, 66, 487-500.

Berg, P., Kalleberg, A.L., & Appelbaum E. (2003). Balancing work and family: the role of high-commitment environments. *Industrial relations*, 42(2), 168-188.

Bielenski, H., Bosch, G., & Wagner, A. (2002). *Working time preferences in sixteen European countries*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Blair-Loy, M., & Wharton, A.S. (2002). Employees' use of work-family policies and the workplace social context. *Social forces*, 80(3), 813-845.

Blossfeld, H.P., & Hakim, C. (1997). *Between Equalization and Marginalization: Women Working Part-Time in Europe and the United States of America*. New York: Oxford University Press.

Booth, A. L., & Van Ours, J. C. (2008). Job Satisfaction and Family Happiness: The Part-Time Work Puzzle. *The Economic Journal*, 118(526), 77-99.

Bosch, N., Deelen, A., & Euwals, R. (2008). *Is Part-time Employment Here To Stay? Evidence from the Dutch Labour Force Survey 1992-2005*, Bonn: institute for the Study of Labor (IZA).

Boyar, S.L., Maertz Jr., C.P., Pearson, A.W., & Keough, S. (2003). Work-Family Conflict: A Model Of Linkages Between Work And Family Domain Variables And Turnover Intentions. *Journal of Managerial Issues*, 15(2), 175-191.

Breaugh, J.A., & Frye, K.N. (2007). An examination of the antecedents and consequences of the use of family-friendly benefits. *Journal of management issues*, 19(1), 35-52.

Budd, J.W., & Brey, A.M. (2003). Unions and family leaves: early experience under the family and medical leave act. *Labor studies journal*, 28(3), 85-108.

Budd, J.W., & Mumford, K. (2005). Family-friendly work practices in Britain: availability and perceived accessibility. *IZA discussion paper*, Nr. 1662.

Buddelmeyer, H., Moures, G., & Ward, M. (2003). *The determinants of part-time work in EU countries*. Mimeo: ECB.

Buehler, C., & O'Brien, M. (2011). Mothers' Part-time Employment: Association With Mother and Family Well-Being. *Journal of Family Psychology, 25*(6).

Butler, A., Gasser, M., & Smart, L. (2004). A social-cognitive perspective on using family-friendly benefits. *Journal of vocational behavior, 65*, 57-70.

Canny, A. (2002). Flexible labour? The growth of student employment in the UK. *Journal of Education and Work, 15*(3), 277-301.

Cascio, W. (2000). *Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations*. Boston: Thompson Learning.

Cebrián, I., Davia, M.A., Hernanz, V., & Moreno, G. (2003). Flexibility in the Spanish labour market: working time and temporary employment, 201-339, in O'Reilly, J. (Eds.) *Regulating Working-time Transitions in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Chalmers, J., & Hill, T. (2007). Marginalising women in the labour market: 'wage scarring' effect of part-time work. *Australian Bulletin of Labour, 33*(2).

Chen, Z., Veiga, J.F., & Powell, G.N. (2011). A survival analysis of the impact of boundary crossings on managerial career advancement up to midcareer. *Journal of vocational behavior, 79*, 230-240.

Choo, S., Mokhtarian, P.L., & Salomon, L. (2005). Does Telecommuting reduce vehicle-miles travelled? An aggregate time series analysis for the U.S. *Transportation, 32*(1), 37-64.

Christensen, P. (1999). Toward a comprehensive work/life strategy. In S. Parasuraman & J. Greenhaus (Eds.), *Work and family: Challenges and choices for a changing world: 2nd ed.*, 25-37. Westport: Praeger.

Clark, A.E., & Oswald, A.J. (1994). 'Unhappiness and Unemployment'. *Economic Journal*, 104, 648-59.

Clark, S. C. (2001). Work cultures and work-family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.

Conway, N., & Briner, R.B. (2002). Full-Time versus Part-Time Employees: Understanding the Links between Work Status, the Psychological Contract, and Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), 279-301.

Cook, A. (2009). Connecting work-life policies to supportive work environments. *Group and organization management*, 34(2), 206-240.

Cook, A., & Minnotte, K.L. (2008). Occupational and industrial sex segregation and the work-family interface. *Sex roles*, 59, 800-813.

Cooper, C.L., & Burke, R.J. (2002), *The new world of work: challenges and opportunities*. Oxford: Blackwell Publisher.

Cortese, C.G., Colombo, L., & Ghislieri, C. (2010). Determinants of nurses' job satisfaction: the role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *Journal of Nursing Management*, 18, 35-43.

Crandall, W., & Gao, L. (2005). An update on telecommuting: Review and prospects for emerging issues. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 70(3), 30-37.

Cullen, K. et al. (2003). *Work and Family in the Ework era*. Amsterdam: IOS Press.

Cyber Dialogue Inc. (2000). *Small Business/Home Office*. New York: Trend Report.

Daly, K.J. (1996). *Families and Time: Keeping pace in a hurried culture*. London: Sage.

Delsen, L. (1995). *Atypical Employment: An International Perspective—Causes, Consequences, and Policy*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

den Dulk, L., & Peper, B. (2007). Working parents' use of work-life policies. *Sociologia, problemas e praticas*, 53, 51-70.

den Dulk, L., & Ruijker, J. (2008). Managing work-life policies: disruption versus dependency arguments. Explaining managerial attitudes towards employee utilization of work-life policies. *International journal of human resource management*, 19(7), 1222-1236.

Duxbury, L., & Higgins, C. (2002). Telework: A Primer for the Millennium Introduction. In C. Cooper & R. Burke (Eds.), *The New World of Work Challenges and Opportunities*, 157-200. Oxford: Blackwell Publishing.

Duxbury, L., Higgins, C., & Neufeld, D. (1998). Telework and the balance between work and family: Is telework part of the problem or part of the solution? *The virtual workplace*, 218-255. Hershey, PA: Idea Group.

Duxbury, L., & Neufeld, D. (1999). An empirical evaluation of the impacts of telecommuting on intra-organizational communication. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16, 1-28.

Eaton, S.C. (2001). If You Can Use Them: Flexibility Policies, Organizational Commitment, and Perceived Productivity. *RWP01-009*.

Edwards, C., & Robinson, O. (z.d.). Managing part-timers in the police service: a study of in flexibility. *Human resource management journal*, 9(4), 5-18.

EOC. (2005). *Then and now: 30 years of the Sex Discrimination Act*. London: EOC.

Euwals, R.W., & Hogerbrugge, M. (2006), Explaining the growth of part-time employment: factors of supply and demand, *Labour*, 20(3), 533-57.

Fagan, C. (2001). Time, money and the gender order: Work orientations and working-time preferences in Britain. *Gender, Work and Organization*, 8(3), 239-266.

Fagan, C., & O'Reilly, J. (1998), "Conceptualising part-time work - The value of an

integrated comparative perspective" in Part-time prospects: an international comparison of part-time work in Europe, North America and the Pacific Rim. Routledge. London and New York: Jacqueline O'Reilly and Colette Fagan editors.

Fagan, C., & Burchell, B. (2002). *Gender, jobs and working conditions in the European Union.* Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Feldman, D.C., & Gainey, T.W. (1997). Patterns of telecommuting and their consequences: Framing the research agenda. *Human Resource Management Review, 7,* 369–388.

Fenton O'Creevy, M. (1995). Moderators of differences in job satisfaction between full-time and parttime female employees: A research note. *Human Resource Management Journal, 5(5),* 75–82.

Fields, M.W., & Thacker, J.W. (1991). Job-related attitudes of part-time and full-timeworkers. *Journal of Managerial Psychology, 6(2),* 17–20.

Francesconi, M. (2001). Determinants and consequences of promotions in Britain. *Oxford bulletin of economics and statistics, 63(3),* 282-310.

Francesconi, M., & Gosling, A. (2005), *Career paths of part-time women,* Working Paper 19, Manchester: Equal Opportunities Commission.

Francesconi, M., Series, W.P., & Gosling, A. (2005). Career paths of part-time workers. *Labour, 19.*

Francis, V., & Lingard, H. (2004). A quantitative study of work-life experiences in the public and private sectors of the Australian construction industry. *Construction Industry Institute.*

Freeman, R. (1998). War of the models: Which labour market institutions for the 21st century? *Labour Economics, 5(1),* 1-24.

Frone, M., Russell, M., & Cooper, M.L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.

Fu, C. K., & Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family. Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30(5), 502-522.

Gajendran, R.S., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta- Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524 -1541.

Galinsky, E., & Swanberg, J. E. (2000). Employed mothers and fathers in the United States: Understanding how work and family life fit together. In L.L. Haas, P. Hwang, & G. Russell (Eds.), *Organisational change and gender equality*. London: Sage.

Gallie, D., & Zhou, Y. (2011). The changing job skills of female part-time workers in Britain 1992–2006. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 28-44.

Gareis, K., (2002). The Intensity of Telework in 2002 in the EU, Switzerland and the USA. *Bonn: Empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung*.

Gareis, K. (2002). What Drives eWork? An Exploration into Determinants of eWork Uptake in Europe. *Bonn: Empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung*.

Gash, V., Mertens., A., & Gordo., L.R. (2009). Women between Part-Time and Full-Time Work: The Influence of Changing Hours of Work on Happiness and Life-Satisfaction. *CCSR Working Paper 2009-06*.

Gasparini, G., et al. (2000). *Full-time or part-time work: realities and options*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Ginn, J., & Sandall, J. (1997). Balancing home and employment: Stress reported by Social Services staff. *Gender, Work and Organization*, 11(3), 413–434.

Glass, J., & Fujimoto, T. (1995). Employer characteristics and the provision of family responsive policies. *Work and Occupations, 22*, 380–411.

Golden, T. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 27*(3), 319–364.

Golden, T. (2007). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations, 60*.

Golden, T., & Veiga, J.F., (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management, 31*(2), 301-318.

Golden, T., Veiga, J.F., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work–family conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology, 91*, 1340–1350.

Gómez, S., Pons, C., & Martí, C., (2002). *Part-time work: its evolution and results*. Barcelona: IESE Research Paper No. 476.

Goudswaard, A., Houtman, I., Kraan, K., & Berg, R. (1999). *Arbeidsomstandigheden van Flexibele Arbeidskrachten en Deeltijders*. Hoofddorp: TNO Arbeid.

Grant, L., Yeandle, S., & Buckner, L. (2005). *Working below potential: Women and part-time work*. Manchester: Working Paper No. 40, Equal Opportunities Commission Manchester.

Gray, M. & Tudball, J. (2003). Family-friendly work-practices: differences within and between workplaces. *The journal of industrial relations, 45*(3), 269-291.

Greenhaus, J.H., Ziegert, J.C., & Allen, T.D. (2012). When family-supportive supervision matters: relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of vocational behavior, 80*, 266-275.

Gregory, M., & Connolly, S. (2008). Moving Down: Women's Part-Time Work and Occupational Change in Britain 1991-2001. *Economic Journal, Royal Economic Society*,

118(526), 52-76.

Grotto, A.R., & Lyness, K.S. (2010). The costs of today's jobs: Job characteristics and organizational supports as antecedents of negative spillover. *Journal of Vocational Behavior, 76*, 395-405.

Haar, J.M., & Roche, M.A. (2010). Family supportive organization perceptions and employee outcomes: the mediating effects of life satisfaction. *The international journal of human resource management, 21(7)*, 999-1014.

Haddon, L. & Brynin, M. (2005). The character of telework and the characteristics of teleworkers. *New Technology, work and employment, 20(1)*, 34-46. Oxford: Blackwell Publishing.

Haddon, L., & Lewis, A. (1994). The experience of teleworking: an annotated review. *The International Journal of Human Resource Management, 5(1)*.

Hakim, C. (1993). The myth of rising female employment. *Work, Employment and Society, 7(1)*, 97-120.

Hakim, C. (1997). A sociological perspective on part-time work. In H.-P. Blossfeld & C. Hakim (Eds.), *Between Equalization and Marginalization Women Working Parttime in Europe and the United States of America*. Oxford: Oxford University Press.

Hallowell, E.M. (1999). The human moment at work. *Harvard Business Review, 77(1)*, 58-64.

Hammer, L.B., Bauer, T.N.N., & Grandey, A.A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviours. *Journal of business and Psychology, 17(3)*, 419-436.

Hammer, L.B., Kossek, E.E., Yragui, N.L., Bodner, T.E., & Hanson, G.C. (2009). Development and Validation of a Multidimensional Measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of management, 35(4)*, 837-856.

Hammes, J.F., & Haller, E.J. (1983). Making ends meet: Some of the consequences of part-time work for college students. *Journal of College Student Personnel, 24(6)*, 529-

535.

Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organisation, and society. *Work Study*, 51(2/3), 74-80.

Harris, L., (2003). "Home-based teleworking and the employment relationship: Managerial challenges and dilemmas", *Personnel Review*, 32(4), 422-437.

Hartig, T., Kylin, C., & Johansson, G. (2007). The Telework Tradeoff: Stress Mitigation vs. Constrained Restoration. *Applied Psychology*, 56(2), 231-253. United Kingdom: Blackwell Publishing.

Haskel, J., Kersley, B., & Martin, C. (1997), Labour Market Flexibility and Employment Adjustment: Micro Evidence from UK Establishments, *Oxford Economic Papers, New Series*, 49(3), 362-379.

Heiligers, P.J., De Jong, J.D., Groenewegen, P.P., Hingstman, L., Völker, B., & Spreeuwenberg, P. (2008). Is networking different with doctors working part-time? Differences in social networks of part-time and full-time doctors. *BMC Health Services Research*, 8(1), 204.

Higgins, C., Duxbury, L., & Jonhson, KL., (2000). Part-Time Work For Women: Does It Really help Balance Work And Family? *Human Resource Management*, 39(1), 17-32.

Hilbrecht, M., Shaw, S.M., Johnson, L.C., & Andrey, J. (2008). I'm Home for the Kids': Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers. *Gender Work Organization*, 15(5), 454-476. Oxford: Blackwell Publishing.

Hill, E.J., Hawkins, A.J., & Miller, B.C. (1996). Work and family in the virtual office: perceived influences of mobile telework. *Family Relations*, 45(3), 293-301.

Hodgson, A., & Spours, K. (2001). Part-time work and full-time education in the UK: The emergence of a curriculum and policy issue. *Journal of Education and Work*, 14(3), 373-388.

Holloway, D. (2007). Gender, Telework and the Reconfiguration of the Australian Family Home. *Continuum*, 21(1), 33-44.

Holt, H., & Lewis, S. (2011). You can't stand on your head and still end up with lower pay: gliding segregation and gendered work practices in Danish 'family-friendly' workplaces. *Gender, work and organization*, 18(S1), 202-221.

Hopkins, K. (2005). Supervisor support and work-life integration: A social identity perspective. In E.E. Kossek & S.J. Lambert (Eds.), *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives* (445-467). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Houseman, S. (2001). Why Employers use Flexible Staffing arrangements: Evidence from an establishment Survey, *Industrial and Labor Relations Review*, 55(1), 149-169.

Humphries, J., & Rubery, J. (1995). The Economics of Equal Opportunities: introduction. *Gender, Work & Organization*, 2(3), 99-101.

Huws, U., Korte, W.B., & Robinson, S. (1990). *Telework: Towards the Elusive Office*. Chichester: John Wiley & Sons.

Huws, U. & O'Regan, S. (2001), eWork in Europe: The Emergence 18-country Employer

Igbaria, M., & Guimaraes, T. (1999). Exploring differences in employee turnover intentions and its determinants among telecommuters and nontelecommuters. *Journal of Management Information Systems*, 16(1), 147-164.

Illegems, V., & Verbeke, A., (2003). *Moving towards the virtual workplace: managerial and societal perspectives on telework*. Northampton, USA: Edward Elgar Publishing Limited.

Illegems, V., & Verbeke, A., (2004). Telework: What Does it Mean for Management? *Long range planning Journal*, 37, 319-334.

International Labour Office (2004). *Making work arrangements family-friendly*. Geneva:

ILO, 2004.

International Labour Office (2010). *Women in labour markets: measuring progress and identifying challenges*. Geneva: ILO, 2010.

Jahn, E.W., Thompson, C.A., & Kopelman, R.E. (2003). Rationale and construct validity evidence for a measure of perceived organizational family support (POFS): because purported practices may not reflect reality. *Community, work & family*, 6(2), 123-140.

Johnson, E.N., Lowe, J., & Reckers, M.J. (2008). Alternative work arrangements and perceived career success: current evidence from the big four firms in the US. *Accounting, organizations and society*, 33, 48-72.

Julien, M., Somerville, K., & Culp, N. (2011). Going beyond the work arrangement: the crucial role of supervisor support. *Public Administration Quarterly*, 35(2), 167-204.

Kalleberg, A.L., (2000). Nonstandard employment relations: part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-65.

Kalleberg, A.L., Reskin, B., & Hudson, K. (2000). Bad jobs in America: Standard and nonstandard employment relations and job quality in the United States. *American Sociological Review*, 65, 26-278.

Keller, B., & Seifert, H. (2005). Atypical Employment and Flexicurity. *The International Review of Management Studies*, 16(3), 304-323.

Kelly, E.L., & Moen, P. (2007). Rethinking the clockwork of work: why schedule control may pay-off at work and at home. *Advances in developing human resources*, 9, 487-506.

Kerrin, M., & Hone, K. (2001). Job seekers' perceptions of teleworking: A cognitive mapping approach. *New Technology, Work and Employment*, 16 (2), 130-143. Oxford: Blackwell Publishing.

Kirby, E.L. (2000). Should I do as you say, or do as you do?: mixed messages about work and family. *The electronic journal of communication*, 10(3-4).

Kirby, E.L., & Krone, K.J. (2002). The policy exists but you can't really use it: communication and the structuration of work-family policies. *Journal of applied communication research*, 30(1), 50-77.

Knecht, M., Hämmig, O., Läubli, T., & Bauer, G.F. (2011). Work-life conflict and musculoskeletal disorders: a cross-sectional study of an unexplored association. *BMC Musculoskeletal Disorders*, 12(1), 60

Kochan, T. (2005). *Restoring the American Dream: A working families agenda for America*. Cambridge: MIT Press.

Konrad, A., Cannings, K., & Goldberg, C. (2010). Asummetrical demography effects on psychological climate for gender diversity: differential effects of leader geden and work unit gender compositions among Swedish doctors. *Human relations*, 63(11), 1661-1685.

Konradt, U., et al. (2003). Quality of management by objectives, task-related stressors, and non-task-related-stressors as predictors of stress and job satisfaction among teleworkers. *European Journal of work and organizational psychology*, 12(1), 61-79.

Kopelman, R.E., Prottas, D.J., Thompson, C.A., & White Jahn, E. (2006). A multilevel examination of work-life practices: is more always better? *Journal of managerial issues*, 18(2), 232-253.

Kossek, E.E, Lewis, S. & Hammer, L.B. (2010). Work-life initiatives and organizational change: overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human relations*, 63(1), 3-19.

Krausz, M., Sagie, A., & Bidermann, Y. (2000). Actual and preferred work schedules and scheduling control as determinants of job-related attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 1-11.

Kurland, N.B., & Cooper, C.D. (2001). Manager control and employee isolation in telecommuting environments. *The Journal of High Technology Management Research*, 13, 107-126.

Laabs, J. (1998). They want more support - inside and outside work. *Workforce*, 77(11), 54-56.

Larson, T., & Ong, P.M. (1994). Imbalance in parttime employment. *Journal of Economical Issues*, 28(1), 187-196.

Lauzun, H.M., Morganson, V.J., Major, D.A., & Green, A.P. (2010). Seeking work-life balance: employees' requests, supervisors' responses and organizational barriers. *The psychologist-manager journal*, 13(3), 184-205.

Leber, U., & Wagner, A. (2007). *Early and phased retirement in European companies: Establishment Survey on Working Time 2004-2005*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Lee, M.D., MacDermid, M., Williams, L., Buck, M.L., & Leiba-O'Sullivan, S. (2002). Contextual factors in the success of reduced-load work arrangements among managers and professionals. *Human resource management*, 41(2), 209-223.

Lemaître, G., Marianna, P., & Van Bastelaer, A. (1997). International Comparisons of Part-time Work. *OECD Economic Studies*, 29, 139-152.

Lembrechts, L., Valgaeren, E., & Zanoni, P. (2010). Naar een innovatief genderbeleid bij het management van de Vlaamse overheid. *Universiteit Hasselt, SEIN*.

Lero, D.S., & Johnson, K.L. (1994). *110 Canadian statistics on work and family*. Ottawa: Canadian Advisory Council on the Status of Women.

Lewchuk, W., Wolff, A. D., King, A., & Polanyi, M. (2003). From job strain to employment strain: Health effect of precarious employment. *Just Labour*, 3(3), 23-35.

Lewis, S. (1997). Family friendly' employment policies: A route to changing organizational culture or playing about at the margins? *Gender, Work and Organization*, 4(1), 13-24.

Lewis, S. & den Dulk, L. (2008). Parents' experiences of flexible work arrangements in changing european workplaces: a multi-layer contextual approach. *Sociological problems*, Special issue.

Lilja, R., & Hämäläinen, U. (2001). Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, *Les préférences en matière de temps de travail aux différents stades de la vie*, Luxembourg, Office des publications officielles des Communautés européennes.

Lingard, H, Francis, V. & Turner, M. (2012). Work-life strategies in the Australian construction industry: Implementation issues in a dynamic project-based work environment. *International Journal of Project Management*, 30, 282-295.

Lococo, A., & Yen, D.C. (1998). Groupware: computer supported collaboration. *Telematics and Informatics*, 15(1-2), 85-101.

Lombard, M., & Ditton, T. (1997). At the heart of it all: The concept of presence. *Journal of Computer Mediated Communication*, 3, 1-43.

Luukinen, A. (1996). A profile of Finnish telework: survey results concerning the nature, extent, and potential of telework in Finland. *In Directions of Telework in Finland: Report by the Finnish Experience with Telework Project, Ministry of Labour*. Helsinki: Publication of Labour Administration.

Madsen, S. (2003). The effects of home-based teleworking on workfamily conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35.

Major, D. A., Verive, J. M., & Joice, W. (2008). Telework as a dependent care solution: examining current practice to improve telework management strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 11, 65-91.

Manning, A., & Petrongolo, B. (2008). The part-time pay penalty for women in Britain. *Society*, 118(2419), 28-51.

Marsh, K., & Musson, G., (2008). Men at work and at home: managing emotion in

telework. *Gender, Work and Organization*, 15(1).

Maruyama, T., Hopkinson, P. G., & James, P. (2009). A multivariate analysis of work-life balance outcomes from a large-scale telework programme. *New Technology Work and Employment*, 24(1), 76-88.

Mauno, S., Kinnunen, U., & Pyykkö, M. (2005). Does work-family conflict mediate the relationship between work-family culture and self-reported distress? Evidence from five Finnish organizations. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78, 509-530.

McCloskey, D. W., Igarria, M., & Parasuraman, S. (1998). The work experiences of professional men and women who telecommute: Convergence or divergence? *Journal of End User Computing*, 10, 15-22.

McDonald, P., Pini, B., & Bradley, L. (2007). Freedom or fallout in local government? How work-life culture impacts employees using flexible work practices. *International journal of human resource management*, 18(4), 602-622.

McDonald, P.K., Brown, K., & Bradley, L.M. (2005). Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. *Women in Management Review*, 20(1), 37-55.

McGinnis, S. K., & Morrow, P. C. (1990). Job attitudes among full- and part-time employees. *Journal of Vocational Behavior*, 36, 82-96.

McGonagle, K.A., Connor, J., Heeringa, S., Veerkamp, P. & Groves, R.M. (1995). *Commission on leave survey of employees on the impact of the Family and Medical Leave Act*. University of Michigan, Survey Research Center, Institute of Social Research.

Mckechnie, J., et al. (2010). School students' part-time work: understanding what they do. *Journal of Education and Work*, 23(2), 161-175.

Mello, J. A. (2007). Managing Telework Programs Effectively. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19(4), 247-261.

Merllié, D. et Paoli, P. (2001). Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, *Troisième enquête européenne sur les conditions de travail*, Luxembourg, Office des publications officielles des Communautés européennes.

Mesmer-Magnus, J.R., Murase, T., DeChurch, L.A. & Jimenez, M. (2008). Coworker informal work accommodations to family: Scale development and validation. In: *Presented at the annual meeting of the Society for Industrial Organizational Psychology*, San Francisco, CA.

Mesmer-Magnus, J., & Viswesvaran, C. (2009). The role of the coworker in reducing work-family conflict: A review and directions for future research. *Pratiques psychologiques*, 15, 213-224.

Miller, H.E., & Terborg, J.R. (1979). Job attitudes of full- and part-time employees. *Journal of Applied Psychology*, 64, 380-386.

Mirchandani, K. (1999). Legitimizing Work: Telework and the Gendered Reification of the Work-Nonwork Dichotomy. *Canadian Review Of Sociology & Anthropology*, 36(1), 87-107.

Mokhtarian, P.L., & Salomon, I. (1997). Modeling the desire to telecommute: the importance of attitudinal factors in behavioral models. *Transportation Research Record*, 31, 35-50.

Mokhtarian, P.L., Bagley, M.N., & Salomon, I. (1998). The impact of gender, occupation, and presence of children on telecommuting motivations and constraints. *Journal of the American Society for Information Science*, 49, 1115-1134.

Mooney, A.L., Knox, D. & Schacht, C., (2007). *Understanding Social Problems*. United States of America: Thomson Wadsworth

Moore, S., Grunberg, L., & Greenberd, E. (2005). Are female supervisors good for employee job experiences, health, and well-being?. *Women and management review*, 20(2).

Morganson, V.J., Major, D.A. & Oborn, K.L. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of managerial psychology*, 25(6), 578-595.

Nadeem, S. & Metcalf, H. (2007). Work-life policies in Great Britain: what works, where and how? *Employment relations research series*, 77.

Nardone, T., (1995). Part-Time Employment: Reasons, Demographics and Trends. *Journal of Labour research*, 16(3), 275-292.

Nie, N. (1999). Tracking the techno future. *American Demographics*, 50.

Nilles, J.M., (1998). *Managing telework: strategies for managing the virtual workforce*. New York: John Wiley & Sons.

Nippert-Eng, C. (1996). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. Chicago: University of Chicago Press.

O'Connell, P.J., Russell, H., Williams, J., & Blackwell, S., (2004) *The Changing Workplace: A Survey of Employees' Views and Experiences*. Dublin: The National Centre for Partnership and Performance and the ESRI.

O'Driscoll, M., Poelmans, S., Spector, P.E., Cooper, C.L., Allen, T.D., & Sanchez, J.I. (2004). The buffering effect of familyresponsive interventions, perceived organizational and supervisor support in the work-family conflict-strain relationship. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326-344.

OECD (2005). *OECD Employment Outlook*. Paris: OECD.

Olson, M.H., & Primps, S.B. (1984), Working at Home with Computers: Work and Nonwork Issues. *Journal of Social Issues*, 40(3), 97-112. John Wiley & Sons.

Olszewski, P., & Mokhtarian, P.L. (1994). Telecommuting frequency and impacts for State of California employees. *Technological Forecasting and Social Change*, 45, 275-286.

O'Neill, T.A., Hambley, L.A., Greidanus, N.S., MacDonnell, R., & Kline, T.J.B. (2009). Predicting teleworker success: an exploration of personality, motivational, situational, and job characteristics. *New Technology Work and Employment*, 24(2), 144-162.

Pagan, R. (2009). An empirical analysis on the incidence of part-time work among women with disabilities. *Disability and rehabilitation*, 31(2), 73-83.

Pagán, R. (2007). Is part-time work a good or bad opportunity for people with disabilities? A European analysis. *Disability and rehabilitation*, 29(24), 1910-1919.

Paridon, H., & Hupke, M. (2009). Psychosocial Impact of Mobile Telework. *Journal of Psychology*, 1.

Pergamit, M.R., & Veum, J.R. (1999). What is a promotion. *Industrial and labor relations review*, 52(4), 581-601.

Perlow, L.A. (1995). Putting the work back into work/family. *Group and organization management*, 20, 227-239.

Perry-Smith, J.E., & Blum, T.C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.

Peters, P., den Dulk, L., & van der Lippe, T. (2009). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: the Dutch case. *Community, Work & Family*, 12(3), 279-297.

Pfau-Effinger (1998), "Culture or structure as explanations for differences in part-time work in Germany, Finland and the Netherlands" in *Part-time prospects: an international comparison of part-time work in Europe, North America and the Pacific Rim*. London and New York: Jacqueline O'Reilly and Colette Fagan editors.

Pfeffer, J. (1981). Management as symbolic action: The creation and maintenance of organizational paradigms. In L.L. Cummings & B.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (1-52). Greenwich, CT: JAI.

Pfeifer, C. (2010). Determinants of promotions in an internal labour market. *SBR*, 62, 342-358.

Poelmans, S., & Sahibzada, K. (2004). A multi-level model for studying the context and impact of work-family policies and culture in organizations. *Human resource management review*, 14, 409-431.

Portegijs, W., & Keuzenkamp, S. (2008). *Nederland deeltijdland: Vrouwen en deeltijdwerk*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Pyöriä, P. (2003), 'Knowledge Work in Distributed Environments: Issues and Visions', *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 166-180.

Raabe, P. H. (1996). Constructing pluralistic work and career arrangements. In S. Lewis & J. Lewis (Eds.), *The work-life challenge: Rethinking employment* (pp.128-141). London: Sage.

Raghuram, S. et al. (2001). Flexible employment practices in Europe: country versus culture. *International Journal of HR Management*, 12(5), 738-753.

Raghuram, S., & Wiesenfeld, B. (2004). Work-nonwork conflict and jobstress among virtual workers. *Human Resource Management*, 43, 259-277.

Reinsch, N.L. (1999). Selected communication variables and telecommuting participation decisions: Data from telecommuting workers. *Journal of Business Communication*, 36, 247-260.

Richardson, M., Evans, C., & Gbadamosi, G. (2009). Funding full-time study through part-time work. *Journal Of Education & Work*, 22(4), 319-334.

Rice, R.E. (1992). Task analyzability, use of new medium and effectiveness: A multi-site exploration of media richness. *Organization Science*, 3, 475-500.

Rodgers, C. S. 1992. The flexible workplace: What have we learned? *Human Resource Management*, 31, 183-199.

Rogier, S.A., & Padgett, M.Y. (2004). The impact of utilizing a flexible work schedule on the perceived career advancement potential of women. *Human resource development quarterly*, 15(1), 89-106.

Rosendaal, B.W. (2003). Dealing with part-time work. *Personnel Review*, 32(4), 474-491.

Russell, H., O'Connell, P. J., & McGinnity, F. (2009). The Impact of Flexible Working Arrangements on Work-life Conflict and Work Pressure in Ireland. *Gender Work Organization*, 16(1), 73-97.

Ryan, A.M. & Kossek, E.E. (2008). Work-life policy implementation: breaking down or creating barriers to inclusiveness? *Human resource management journal*, 47(2), 295-310.

Scandura, T. A., & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 377-391.

Schwartz, D.B. (1994). An Examination of the Impact of Family-Friendly Policies on the Glass Ceiling". *Federal Publications*, paper 126.

Shin, B., Sheng, O.R.L & Higa, K., (2000). Telework: existing research and future directions. *Journal of organizational computing and electronic commerce*, 10(2), 85-101.

Shockley, K.M. & Allen, T.D. (2010). Investigating the missing link in flexible work arrangement utilization: An individual difference perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 131-142.

Sigle-Rushton W., & Waldfogel J. (2006), 'Motherhood and Women's Earnings in Anglo-American, Continental European, and Nordic Countries', *GeNet Working Paper no. 19*, *Economic and Social Research Council Gender Equality Network*.

Sinclair, R.R., Martin, J.E., & Michel, R.P. (1999). Full-time and part-time subgroup differences in job attitudes and demographic characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 55, 337-357.

Standen, P., Daniels, K., & Lamond, D. (1999). The home as a workplace: Work-family interaction and psychological well-being in telework. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*, 368–381.

Stanek, D.M., & Mokhtarian, P.L. (1998). Developing models of preference for home-based and center-based telecommuting: findings and forecasts. *Technological Forecasting & Social Change, 57*, 53-74.

Steffy, B. D., & Jones, J.W. (1990). Differences between full-time and part-time employees in perceived role strain and work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 11*, 321–329.

Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A.A. (2003). 'Gender Differences in Job Satisfaction in Great Britain, 1991-2000: Permanent or Transitory?', *Applied Economics Letters, 10*, 691-694.

Stadler, B., & Pernicka, S., (2008). Austria - Employment Flexibility in a Conservative Welfare Regime. Social Sciences research network TransEurope, Working Paper No. 11.

Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review, 20*, 571-610.

Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. *New technology, work and employment. 18*(3), 158-165. Oxford: Blackwell Publishing.

Sullivan, C. & Lewis, S. (2001). Home-based telework, gender, and the synchronization of work and family: perspectives of teleworkers and their co-residents. *Gender, Work and Organization, 8*(2), 123-145. Oxford: Blackwell Publishing.

Tam, M. (1997), *Part-time employment. A bridge or a trap?* Aldershot: Avebury.

Tang, C., & MacDermid Wadsworth, S. (2008). Time and work flexibility. *Families and work institute, National study of the changing workforce.*

Tharenou, P. (1999). Is there a link between family structures and women's and men's managerial career advancement? *Journal of organizational behavior*, 20, 837-863.

Thompson, A.C., Beauvais, L.L., & Lyness, S.K. (1999). When work –family benefits are not enough: the influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.

Thompson, C.A., Jahn, E.W., Kopelman, R.E., & Prottas, D.J. (2004). Perceived organizational family support: a longitudinal and multilevel analysis. *Journal of managerial issues*, 16(4), 545-565.

Tilly, C. (1991). Reasons for the continuing growth of part-time employment. *Monthly Labor Review*.

Tomlinson, J., Olsen, W., Neff, D., Purdam, K., & Metha, S. (2005). *Examining the potential for women returners to work in occupational areas of high gender segregation*. London: DTI Publications.

Topi, H. (2004). Supporting telework: obstacles and solutions. *Information Systems Management*, 79-85.

Tremblay, D.-G. (2002). Balancing Work and Family with Telework? Organisational Issues and Challenges for Women and Managers. *Women in Management*, 17(3/4), 157-170.

Valcour, M.P., & Batt, R. (2003). Work-Life Integration: Challenges and Organizational Responses. *Faculty publications - Human relations studies*, 25, 310-331.

Valcour, M.P., Ollier-Malaterre, A., Matz-Costan C., Pitt-Catsoupes, M., & Brown, M. (2011). Influences on employee perceptions of organizational work-life support: signals and sources. *Journal of vocational behavior*, 79, 588-595.

Valgaeren, E., & Van Aerschot, M. (2007). Determinanten van het werk-privé en privé-werk conflict. *SEIN, UHasselt*.

Van Dyne, L., Kossek, E.E., & Lobel, S. (2007). Less need to be there: cross level effects of work practices that support work-life flexibility and enhance group processes and group-level OCB. *Human relations*.

Van Praag, B.M.S., & Ferrer-i-Carbonell, A. (2004). *Happiness Quantified*. Oxford University Press.

Vincola, A. (1998). Cultural change is the work/life solution. *Workforce*, 77(10).

Vega, G. (2003). *Managing teleworkers and telecommuting strategies*. Westport, CT: Praeger.

Verbeke, A., Schulz, R., Gredanus, N., & Hambley, L. (2008). *Growing the virtual workplace: The integrative value proposition for telework*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

Vittersø, J., Akselsen, S., Evjemo, B., Julsrud, T., Yttri, B., & Bergvik, S. (2003). Impacts of Home-Based Telework on Quality of Life for Employees and Their Partners. Quantitative and Qualitative Results From a European Survey. *Journal Of Happiness Studies*, 4(2), 201-233.

Voydanof, T.P. (1988). Work role characteristics, family structure and work-family conflict. *Journal of marriage and the family*, 50, 749-761.

Walby, S., & Olsen, W. (2002). The impact of women's position in the labour market on current UK productivity and implications for future productivity growth. *London: The Department of Free Trade and Industry, Women and Equality Unit*.

Walsh, J. (2007). Experiencing Part-Time Work : Temporal Tensions , Social Relations and the Work – Family Interface. *British Journal of Industrial Relations*, 45(1), 155-177.

Warren, T. (2004). Working part-time: achieving a successful "work-life" balance? *British Journal of Sociology*, 55(1), 99-122.

Walrave, M., & De Bie, M. (2005). Teleworking @ home or closer to home. *Brussel: ESF agentschap*.

Walrave, M. et al. (2005). Handleiding anders werken. *Brussel: vzw-Cezow*.

Webber, G., & Williams, C. (2008). Part-Time Work and the Gender Division of Labor. *Qualitative Sociology, 31*(1), 15-36.

Wellman, B., Salaff, J., Dimitrova, D., Garton, L., Gulia, M., & Haythornthwaite, C. (1996). Computer Networks as Social Networks: Collaborative Work, Telework, and Virtual Community. *Annual Review of Sociology, 22*(1), 213-238.

Whitehouse, G. & Zetlin, D. (1999). Family-friendly" policies: distribution and implementation in Australian workplaces. *The Economic and Labour Relations Review, 10*(2), 221-239.

Wong, S.C. & Ko, A. (2009). Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work-life balance issues. *International journal of hospitality management, 28*, 195-203.

Workman, M., Kahnweiler, W., & Bommer, W. (2003). The effects of cognitive style and media richness on commitment to telework and virtual teams. *Journal of Vocational Behavior, 63*(2), 199-219.

Zeytinoglu, I.U. (1992). Reasons for hiring part-time workers, *Industrial Relations, 31*(3), 489-499.

Zeytinoglu, I.U., Lillevik, W., Seaton, M.B., & Moruz, J. (2004). Part-Time and Casual Work in Retail. *Relations Industrielles, 59*, 516-545.

- **Juridische bronnen**

Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 35 Bis van 9 februari 2000, betreffende sommige bepalingen van het arbeidsrecht ten aanzien van de deeltijdse arbeid.

Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 bis van 27 februari 2008 tot wijziging van de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, betreffende het telewerk.

Koninklijk besluit van 13 juni 2006 waarbij algemeen verbindend wordt verklaard de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, gesloten in de Nationale Arbeidsraad, betreffende het telewerk.

Richtlijn 97/81/EG van de Raad van 15 december 1997 betreffende de door de Unice, het CEEP en het EVV gesloten raamovereenkomst inzake deeltijdarbeid.

- **Internetbronnen**

Belgian Teleworking Association. Telework, telecooperation, teletrade, work nouveau, working on the move. Geraadpleegd op 10 November, 2011, via <http://www.bta.be>

Collectieve Arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005 betreffende het telewerk, gewijzigd door de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 bis van 27 februari 2008 geraadpleegd op 20 Oktober, 2011, via <http://www.tijdvoortelewerk.be/cao.html>

Bestuurszaken (z.d.). Deeltijdwerk. Geraadpleegd op 25 Januari, 2012, via http://www.bestuurszaken.be/sites/bz.vlaanderen.be/files/brochure_deeltijds_werken.pdf

Bestuurszaken (z.d.). Combinatie werk- en privé. Geraadpleegd op 25 Februari, 2012, via <http://www.bestuurszaken.be/combinatie-werk-priv%C3%A9>

Dertien: magazine voor het Vlaamse overheidspersoneel (2008). Twijfelende start voor satellietkantoren: "Met wat gezelschap zou het prettiger zijn". Geraadpleegd op 10 November, 2011, via <http://dertien.vlaanderen.be/nlapps/docs/default.asp?id=410>

Effectory (z.d.). Parttimers meer tevreden dan fulltimers. Geraadpleegd op 10 Januari, 2012, via <http://www.effectory.nl/perscentrum/nieuws/parttimers-meer-tevreden-dan-fulltimers.aspx>

Eurofound (z.d.). Part-time worker. Geraadpleegd op 10 Januari, 2012, via

<http://www.eurofound.europa.eu/emire/IRELAND/PARTTIMEWORKER-IR.htm>

Eurofound (2007). Measuring job satisfaction in surveys. Geraadpleegd op 25 November 2011, via <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0608TR01/TN0608TR01.pdf>

Eurofound (2010). Telework in the European Union. Geraadpleegd op 25 November, 2011, via http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0910050s/tn0910050s_3.htm

Eurofound (2007). Part-time work in Europe. Geraadpleegd op 20 November, 2011, via <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0403TR01/TN0403TR01.pdf>

European Commission (z.d.). Europeans ready for 'active ageing', new survey says. Geraadpleegd op 20 Februari, 2012, via <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=nl&catId=89&newsId=1161&furtherNews=yes>

Families and work institute. (2012). The new male mystique. Geraadpleegd op 15 november 2011, via <http://familiesandwork.org/site/research/reports/newmalemystique.pdf>

Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (2010). Wegwijs in de deeltijdse arbeid. Geraadpleegd op 5 Januari, 2012, via [http://www.werk.belgie.be/Results.aspx?adv=0&showR=1&word=wegwijs in deeltijds werk&folderName](http://www.werk.belgie.be/Results.aspx?adv=0&showR=1&word=wegwijs%20in%20deeltijds%20werk&folderName)

Government of Western Australia. (2009). Making work-life balance work. Geraadpleegd op 6 Februari, 2012, via www.worklife.wa.gov.au

Haddon, L. and Silverstone, R. (1993) *Teleworking in the 1990s: A View from the Home*, SPRU/CICT Report Series, No. 10, University of Sussex, Falmer. Geraadpleegd op 20 November, 2011, via <http://www.distributedworkplace.com/DW/Research/TELEWORKING%20IN%20THE%201990S%20-%20A%20VIEW%20FROM%20THE%20HOME.pdf>

Lopez-boo, F., & Bank, I.-american D. (2010). Part-Time Work , Gender and Job

Satisfaction: Evidence from a Developing Country. *IZA Discussion Paper* No.3994. Geraadpleegd op 10 februari, 2012, via <http://ftp.iza.org/dp3994.pdf>

Organisation for Economic Co-operation and Development (1999) Recent labour market developments and prospects—special focus on the quality of part-time jobs. Geraadpleegd op 20 februari, 2012, via <http://www.oecd.org/dataoecd/9/50/2079938.pdf>

Portaal Belgium.be.(z.d.). Geraadpleegd op 5 Maart, 2012, via http://www.belgium.be/nl/werk/werkloosheid/werkloosheid_en_deeltijdse_arbeid/

Portaal Belgium.be (z.d). Geraadpleegd op 5 Maart, 2012, via http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/deeltijds/perrcentage/

RVA (n.d.). Deeltijdse arbeid. Geraadpleegd op 5 Januari, 2012, via http://www.rva.be/frames/frameset.aspx?Path=D_opdracht_PT/&Items=1&Language=NL

Rosenfeld, R.A., & Birkelund, G.E. (1994). *Women's Part-Time Work: A Cross-National Comparison*. Geraadpleegd op 10 Februari, 2011 via <http://esr.oxfordjournals.org/content/11/2/111.abstract> Oxford university Press

Saddler, P.F., et al. (2009). *Gender and telework in information technology*. Geraadpleegd op 1 december, 2011, via <http://www.irma-international.org/viewtitle/22366/>

Survey, Institute for Employment Studies, Brighton. Geraadpleegd op 10 Oktober, 2011, via <http://www.emergence.nu/pubs/385c.pdf>

Telewerkforum. Geraadpleegd op 10 Oktober, 2011, via <http://www.telewerkforum.nl/databank/>

Telework America Survey 2000 (2000). *Telework in the US*. A project of the International Telework Association and Council. Geraadpleegd op 1 December, 2011, via http://www.jala.com/Telework_America_2000_Report.pdf

Vandenbrande, T. et al. (2003). Uitgevoerd op afstand. Onderzoek naar de verspreiding, voorwaarden en implicaties van telewerk. Onderzoek in opdracht van de POD Wetenschapsbeleid. Geraadpleegd op 10 Oktober, 2011, via http://www.belspo.be/belspo/home/publ/pub_ostc/S2/S200104_nl.pdf

Auteursrechtelijke overeenkomst

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

De houding van (toekomstige) werknemers ten aanzien van maatregelen om werk en privé te combineren

Richting: master in de toegepaste economische wetenschappen-beleidsmanagement

Jaar: **2012**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Voor akkoord,

Isik, Ayse

Lemmens, Kerstin

Datum: **1/06/2012**