



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

## Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

### **Masterthesis**

***Het welzijn van telewerkers na een jaar COVID-19: een kwalitatieve studie***

#### **Lien Haesen**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

#### **PROMOTOR :**

Prof. dr. dr. Frank LAMBRECHTS

#### **BEGELEIDER :**

De heer Seppe CROONEN



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

[www.uhasselt.be](http://www.uhasselt.be)  
Universiteit Hasselt  
Campus Hasselt:  
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt  
Campus Diepenbeek:  
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

**2020**  

---

**2021**



# Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

## ***Masterthesis***

***Het welzijn van telewerkers na een jaar COVID-19: een kwalitatieve studie***

### **Lien Haesen**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

### **PROMOTOR :**

Prof. dr. dr. Frank LAMBRECHTS

### **BEGELEIDER :**

De heer Seppe CROONEN



*Deze masterproef werd geschreven tijdens de COVID-19 crisis in 2020-2021. Deze wereldwijde gezondheids crisis heeft mogelijk een impact gehad op het schrijf- en verwerkingsproces, de onderzoekshandelingen en de onderzoeksresultaten die aan de basis liggen van dit werkstuk.*



## **Woord vooraf**

Deze masterproef is een laatste stap tot het behalen van mijn diploma Handelswetenschappen met afstudeerrichting Ondernemerschap en Management aan de Universiteit Hasselt. Bij het schrijven van deze thesis heb ik geleerd over het belang van een routine te creëren en op tijd pauzes te nemen, wat ironisch is, aangezien ik me hier zelf ook niet altijd aan houd. Daarom zou ik graag mijn ouders en vrienden willen bedanken om toch af en toe een afleiding te zijn, maar eveneens voor hun permanente steun gedurende de afgelopen jaren van mijn studies. Bovendien zou ik graag mijn promotor, prof. dr. Frank Lambrechts en mijn copromotor, Seppe Croonen willen bedanken voor hun begeleiding en feedback bij deze masterproef. Daarnaast wil ik nog graag de respondenten van dit onderzoek bedanken voor hun medewerking aan de interviews.

*Lien Haesen  
Riemst, juni 2021*



## **Samenvatting**

2020 is het jaar waarin het virus COVID-19 voor heel wat veranderingen heeft gezorgd. Om de verspreiding van het virus te voorkomen zijn vele bedrijven en publieke instellingen indien mogelijk moeten overschakelen op telewerken. Telewerken is zowat van de ene op de andere dag het nieuwe normaal geworden. Bestaande literatuur omtrent telewerken heeft reeds verschillende voordelen van occasioneel thuiswerken aangetoond. Echter is voorgaand wetenschappelijk onderzoek grotendeels voortgekomen uit een context waarin werken op afstand slechts enkele dagen per week werd uitgeoefend. Doordat bijna geen van deze studies uitgevoerd werd in een tijd waar telewerk op zo'n ongekende schaal werd uitgeoefend als tijdens de pandemie, zou een groot deel van de eerder opgebouwde kennis over telewerk contextuele relevantie kunnen missen in de huidige pandemie.

Deze studie focust zich op het ervaren welzijn van telewerkers in tijden van COVID-19. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een kwalitatief, multiple case study onderzoek. Aan de hand van vijftien semigestructureerde diepte-interviews is er getracht om meer inzichten te verwerven in de ervaringen van verschillende telewerkers in het afgelopen jaar. Om de verkregen data vervolgens te analyseren, is gebruik gemaakt van een coderingsproces. Door dit proces was het mogelijk om de bevindingen te categoriseren in vijf centrale thema's, namelijk: COVID-19, sociaal contact, autonomie, balans en routine.

COVID-19 is een eerste groot thema dat doorheen de analyse werd teruggevonden. De pandemie en bijkomende maatregelen om de verspreiding van het virus te voorkomen hebben namelijk een significante invloed op het 'normale' leven van de mens. Binnen het thema COVID-19 zijn er enkele deelcategorieën te onderscheiden. Allereerst kwam de angst voor besmettingen bij meerdere cases naar boven. Het verplicht thuiswerken speelt hierbij een voordeel doordat de kans op besmetting tijdens werken op afstand veel lager ligt. Niet alleen de angst voor besmettingen, maar het gemis naar het leven voor de pandemie speelt een grote rol in het welzijn van de respondenten. Verschillende hobby's en manieren van ontspanning waren door de opgelegde maatregelen niet mogelijk. De gevolgen van de COVID-19 pandemie zorgde eveneens voor een verhoogde werkdruk bij verschillende respondenten wat tot meer stress heeft geleid.

Het grootste nadeel van thuiswerken dat door de respondenten aangegeven werd, is het gebrek aan sociaal contact. Door het verplicht thuiswerken verloopt contact met collega's digitaal, waardoor een groot deel dynamiek en groepsgevoel verloren gaat. Uit dit onderzoek is het belang van sociaal contact bij beginnende werknemers gebleken. Deze hebben vaak weinig tot geen werkervaring, waarbij snelle interactie met elkaar nodig is. Ook de beperking op fysiek contact buiten de werkvloer speelt van belang in het mentaal welzijn.

Wanneer er aan de respondenten gevraagd werd naar de voordelen van thuiswerken, kwam het aspect flexibiliteit en autonomie bij vrijwel iedereen naar boven. Door het thuiswerken krijgt men de vrijheid om hun dagplanning zelf in te delen, wat verschillende voordelen met zich meebrengt. Deze flexibiliteit kan gelinkt worden met de werk-privé balans. Doordat telewerkers vrijheid krijgen over hun dagindeling, zou meer tijd voor het gezin kunnen vrijgemaakt worden. Deze autonomie gaat echter vaak hand in hand met werkintensivering.



Uit de bevraging is gebleken dat meerdere respondenten het moeilijk hebben om 's avonds het werk los te laten doordat de drempel om door te werken hoger ligt bij het thuiswerken. Dit is echter zeer persoonsgebonden en mag niet veralgemeend worden.

Een laatste thema dat aan bod kwam die meespeelt in het welzijn van telewerkers is het behoud van routine. Respondenten gaven aan dat het in het begin van de pandemie een zoektocht was om optimaal thuis te werken. Het behouden van een goede routine werd aangegeven als de sleutel tot succes.

In het laatste deel van deze masterproef worden de bevindingen van dit onderzoek gelinkt aan de literatuurstudie. Hierin wordt benadrukt dat huidige literatuur omtrent telewerk voornamelijk voortkomt buiten de pandemische context. COVID-19 heeft echter een impact op de verschillende factoren die meespelen in het welzijn van telewerkers in deze studie. In deze studie kwam eveneens het belang van sociaal contact bij nieuwe werkkrachten aan bod. Vervolgonderzoek zou dus kunnen ingaan op het ervaren welzijn bij voltijds thuiswerken buiten de pandemische context en dieper kunnen ingaan op het effect van telewerken bij nieuwkomers op de werkvloer. Uit de bevindingen van het onderzoek is gebleken dat verschillende factoren het welzijn van telewerkers zowel positief als negatief beïnvloeden. Ook zijn er verschillende persoonsgebonden factoren die invloed uitoefenen op het ervaren welzijn tijdens thuiswerken, daarom zouden uitspraken hierover niet veralgemeend mogen worden. Vervolgonderzoek zou dus dieper kunnen ingaan op de invloed van deze persoonsgebonden factoren.

## Inhoudsopgave

### Woord vooraf

### Samenvatting

### Inhoudsopgave

<b>1. Introductie</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Literatuurstudie</b> .....	<b>3</b>
2.1 Telewerk.....	3
2.1.1 Voordelen van telewerk.....	3
2.1.2 Nadelen van telewerk.....	4
2.2 Zelfdeterminatie theorie .....	7
<b>3. Methodologie</b> .....	<b>9</b>
3.1 Grounded theory .....	9
3.2 Caseselectie .....	9
3.4 Data-analyse .....	10
<b>4. Verklaringen</b> .....	<b>11</b>
4.1 COVID-19 .....	11
4.2 Sociaal contact.....	13
4.3 Autonomie .....	17
4.4 Balans .....	18
4.5 Routine.....	21
<b>5. Discussie en aanbevelingen voor verder onderzoek</b> .....	<b>23</b>
<b>6. Referentielijst</b> .....	<b>25</b>
<b>7. Bijlagen</b> .....	<b>31</b>
Interviewleidraad telewerkers .....	31
Interviewleidraad expert 1 .....	31
Interviewleidraad expert 2 .....	31



## 1. Introductie

2020 is het jaar waarin het virus COVID-19 voor heel wat veranderingen heeft gezorgd. De impact van dit virus op organisaties, werknemers en werkplekken over de hele wereld zijn dramatisch (Kniffin et al., 2020). Om de verspreiding van het virus tegen te gaan, zijn vele bedrijven moeten overschakelen naar telewerken. Zo blijkt dat 62% van de Belgische bedienden van thuis uit gewerkt hebben in de eerste lockdownperiode (SD Worx, 2020). Voor de COVID-19 pandemie, lag dit percentage nog op 16,9% (FOD Mobiliteit en Vervoer, 2018). Verschillende werkgevers en werknemers met weinig tot geen telewerk-ervaring werden plots gedwongen om over te stappen naar virtuele manieren om samen te werken. Telewerk is zowat van de ene op de andere dag 'het nieuwe normaal' geworden (Deceunynck, 2020; Vonck, 2020).

Wetenschappelijk onderzoek heeft reeds verschillende voordelen van occasioneel thuiswerken aangetoond (Gajendran & Harrison, 2007). Telewerk wordt vooral gezien als middel voor werknemers om hun schema aan te passen aan de behoeftes van het huishouden en de gezinsvereisten en/of om op reiskosten te besparen (Nickson & Siddons, 2004). Echter kan telewerken een negatievere emotionele impact hebben in vergelijking met werken op kantoor (Mann, Varey & Button, 2000; Mann & Holdsworth, 2003). Het vervagen van fysieke en organisatorische grenzen tussen werk en privé zou een negatieve invloed kunnen hebben op de mentale en fysieke gezondheid van een persoon als gevolg van langere werktijden en een gebrek aan of een onduidelijke scheiding tussen werk en privé (Allen, Golden & Shockley, 2015). Thuiswerken kan dus zowel positieve als negatieve gevolgen hebben, afhankelijk van verschillende condities zoals: de eisen van de thuisomgeving, het niveau van organisatorische ondersteuning en sociale connecties buiten het werk (Oakman, Kinsman, Stuckey, Graham & Weale 2020).

Echter, doordat bijna geen van deze studies uitgevoerd werden in een tijd waar telewerk op zo'n ongekende schaal werd uitgeoefend als tijdens deze pandemie, in combinatie met de opgelegde maatregelen om de verspreiding van het virus te voorkomen, zou een groot deel van de eerder opgebouwde kennis over werken op afstand contextuele relevantie kunnen missen in de huidige COVID-19 pandemie. In een ongebruikelijke situatie waar telewerk niet langer een keuze is maar een verplichting wordt, is het van belang om een antwoord te vinden op de centrale onderzoeksvraag: "Hoe beïnvloedt verplicht thuiswerken het psychologische en emotionele welzijn van werknemers?".

Bestaande literatuur over telewerk is grotendeels voortgekomen uit een context waarin werken op afstand slechts occasioneel en door enkele werknemers binnen een organisatie werd uitgeoefend (Wang, Liu, Qian & Parker, 2020). Bij een vergelijking van de individuele resultaten van werknemers die frequent telewerken en diegene die dit niet doen, vallen significante verschillen te onderscheiden. Zo kunnen de in de literatuur geïdentificeerde voordelen mogelijks uitsluitend of voor een groot deel enkel van toepassing zijn voor medewerkers die er zelf voor kiezen om te telewerken (Kaduk, Genadek, Kelly & Moen 2019).

Verschillende experts waarschuwen dat de COVID-19 crisis en de huidige maatregelen het psychologisch welzijn van werknemers kan laten dalen en eveneens de kans op een burn-out kan verhogen (Kniffin et al., 2020; Sibley et al., 2020). Zo vrezden vakbonden een lawine aan depressies

en burn-outs ten gevolge van de COVID-19 pandemie (Nelis, 2021). Uit onderzoek van IDEWE en KULeuven blijkt dat bijna de helft van de werkende Belgen (48%) na de eerste vier weken lockdown met angst en depressieve gevoelens kampt (Godderis, 2020).

Deze masterproef verwerft aan de hand van kwalitatief onderzoek nieuwe inzichten over welke factoren een positieve en negatieve impact op het psychologische en emotionele welzijn van de telewerker hebben in tijden van COVID-19 en hoe telewerkers de situatie momenteel ervaren.

Dit onderzoek gaat van start met een literatuuronderzoek waarin de beschikbare informatie omtrent de verschillende voor- en nadelen van telewerk weergegeven wordt. In dit overzicht zal eveneens het begrip Zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 2000) toegelicht worden. Deze theorie stelt namelijk dat men welzijn ervaart wanneer ze aan drie essentiële psychologische basisbehoeften voldoen. Hierna wordt de gehanteerde onderzoeksmethode omschreven. Vervolgens worden de empirische resultaten weergegeven en vergeleken met wat we al weten vanuit het literatuuroverzicht. Tot slot worden de beperkingen van het onderzoek geschetst in combinatie met enkele aanbevelingen voor verder onderzoek.

## 2. Literatuurstudie

### 2.1 Telewerk

Voor de COVID-19 pandemie heeft de snelle ontwikkeling van informatie- en communicatietechnologie (ICT) verschillende verschuivingen in het beroepsleven veroorzaakt (Allen et al., 2015). Met name bedienden hebben nu overal en altijd toegang tot hun werk via hun laptops, tablets en smartphones (Maitland & Thompson, 2014). Telewerken is steeds populairder geworden in organisaties over de hele wereld. Een universeel geaccepteerde definitie van telewerk, die alle onderzoekers hanteren, is echter niet te vinden in de literatuur. In de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005, artikel 2 wordt onder telewerk verstaan:

*Een vorm van organisatie en/of uitvoering van het werk waarin, met gebruikmaking van informatietechnologie, in het kader van een arbeidsovereenkomst werkzaamheden die ook op de bedrijfslocatie van de werkgever zouden kunnen worden uitgevoerd, op regelmatige basis en niet incidenteel buiten die bedrijfslocatie worden uitgevoerd (CAO nr. 85, 2005).*

Meestal wordt in de bovenstaande definitie 'buiten de bedrijfslocatie' in de woning van de telewerker gezien, hoewel telewerkcentra en satellietkantoren ook een optie zijn (Hill et al., 1998). Echter, in de context van de COVID-19 pandemie en de huidige maatregelen om de verspreiding van het virus zo veel mogelijk tegen te gaan is thuiswerken de norm geworden.

Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat telewerk verschillende voor- en nadelen met zich mee brengt (Gajendran & Harrison, 2007; Standen, Daniels & Lamond, 1999). Aangezien ieder van deze voor- en nadelen een invloed op het mentaal welzijn kan hebben, is het van belang dat deze verder uitgelicht worden.

#### 2.1.1 Voordelen van telewerk

Allereerst wordt telewerken geassocieerd met een hogere gepercipieerde autonomie voor werknemers (Gajendran & Harrison, 2007). Autonomie omvat de persoonlijke inschatting van de werknemers van de mate waarin ze zelf kunnen structureren en controleren hoe en wanneer ze hun specifieke werktaken uitvoeren (Spector, 1986). Onderzoekers zien telewerken als iets goeds waarvan wordt aangenomen dat het de waargenomen autonomie vergroot door werknemers de keuze te bieden over de locatie, planning en werkmiddelen (Hackman & Oldham, 1976; Dubrin, 1991; Standen et al., 1999). Telewerkers zullen in het algemeen meer gevoelens van vrijheid en discretie ervaren omdat ze ruimtelijk en psychologisch verwijderd zijn van directe, persoonlijke supervisie (Dubrin, 1991). Eveneens ervaren parttime telewerkers een grotere autonomie vanwege de flexibiliteit die ze krijgen over de locatie van hun werk (Shamir & Salomon, 1985). Bovendien geeft het thuis uitvoeren van taken controle over pauzes, kleding, indeling, decoratie, verlichting, ventilatie en andere omgevingselementen die kunnen bijdragen aan een groter gevoel van autonomie (Elsbach, 2003; Standen, 2000). De prestaties en het welzijn van individuen profiteren van autonomie op het werk, aangezien mensen met een grotere autonomie op het werk een evenwicht kunnen vinden tussen werk en rust en de meest productieve manieren kunnen kiezen om hun werk te doen (Wang et al., 2020). Dit gevoel van autonomie kan echter ondermijnt worden wanneer telewerken een verplichting wordt (Delanoëje & Verbruggen, 2019) en zou het gevoel van stress

kunnen verhogen (Thomas & Velthouse, 1990). Eveneens ervaren sommige werknemers te veel autonomie, wat tot werkintensivering zou kunnen leiden (Vantilborgh et al., 2020).

Telewerk wordt verder ook geassocieerd met een hoger gevoel van controle en flexibiliteit (Huws, Korte & Robinson, 1990; Maruyama & Tietze, 2012; Standen et al., 1999; Tremblay, 2003) wat eveneens betrekking heeft op het mentale welzijn (Thompson & Prottas, 2006; Warr, 2007). De hogere flexibiliteit van telewerken kan werknemers helpen bij het reguleren en synchroniseren van de eisen tussen werk en gezin en, mogelijk, conflicten tussen werk en gezin verminderen (Duxbury, Higgins & Neufeld, 1998; Kirchmeyer, 1995; Raghuram & Wiesenfeld, 2004). Werk-gezinsconflicten worden vaak geconceptualiseerd als het resultaat van wederzijds onverenigbare druk die voortvloeit uit de verschillende rollen van werknemer en ouder/partner (Greenhaus & Beutell, 1985).

Verder kan de reductie in woon-werkverplaatsingen potentiële positieve gevolgen op kosten, tijd en stress hebben (Mann & Holdsworth, 2003). Studies tonen aan dat reizen naar het werk het stressniveau verhoogt (Hobbs & Armstrong, 1998; Kahneman, Krueger, Schklade, Schwarz & Stone, 2004). Dat kantoorpersoneel dagelijks naar het werk moet, zou negatieve emoties zoals woede en vijandigheid die verband houden met de stress van reizen kunnen verhogen (Montreuil & Lippel, 2003). Deze vermindering van stress zou een grote positieve emotionele impact kunnen hebben aangezien dit leidt tot een vermindering van emoties zoals prikkelbaarheid, vijandigheid, frustratie en woede die typisch geassocieerd worden met stress als gevolg van verkeer (Mann et al., 2000).

### *2.1.2 Nadelen van telewerk*

Telewerken vergroot de vervaging van grenzen in levensdomeinen, waardoor het voor het ene domein gemakkelijker wordt om het andere domein binnen te dringen, wat mogelijk kan leiden tot conflicten tussen werk en gezin (Standen et al., 1999). De vervaging van grenzen in de context van telewerken verwijst naar de mate waarin familie of werk elkaar binnendringen doordat ze dezelfde plaats en mogelijk dezelfde tijd innemen (Ashforth, Kreiner, & Fugate, 2000; Edwards & Rothbard, 2000; Nippert-Eng, 1996). Zowel het werk- als het gezinsleven zijn vatbaarder voor onderbrekingen wanneer ze op dezelfde locatie worden uitgevoerd (Ahrentzen, 1990). Onderzoek toont aan dat door de verzwakte grenzen tussen de werk- en gezinsdomeinen, er een potentiële toename is in werk-gezin conflicten (Standen et al., 1999). Deze conflicten zijn een oorzaak van stress en worden geassocieerd met negatieve gevolgen zoals geestelijke en lichamelijke gezondheidsproblemen (Greenhaus & Beutell, 1985). In recent onderzoek van Wang et al. (2020), gaf men aan dat ze worstelden met interferenties tussen het werk- en thuisleven: thuiswerk betekent meer onderbrekingen van het gezin, wat een negatieve invloed kan hebben op de doeltreffendheid van het werk, maar het werk kan eveneens bepaalde gezinsactiviteiten belemmeren (Eddleston & Mulki, 2015). Tijdens de COVID-19 pandemie ervaarden thuiswerkers meer conflicten tussen hun werk en gezinsrollen (Vaziri et al., 2020). Deze interferenties zouden er bovendien voor kunnen zorgen dat mensen zich uitgeput voelen (Wang et al., 2020).

Door de nood aan een duidelijke scheiding tussen het werk- en gezinsdomein, kunnen verschillende werknemers moeilijkheden ondervinden bij thuiswerken. Om dit op te lossen kunnen er grenzen tussen werk en andere levensdomeinen gecreëerd worden (Verelst, De Cooman & Verbruggen, 2020). Zo kan men bijvoorbeeld een fysieke grens creëren door een aangewezen werkgebied te

hebben (bijvoorbeeld een thuishkantoor). Een tijdsgrens kan gecreëerd worden door specifieke werkuren vast te leggen. Vooruit plannen kan stress en angst helpen verminderen (Vantilborgh et al., 2020).

Eerder onderzoek van Sardeshmukh, Sharma en Golden (2012) en Perry, Rubino en Hunter (2018) heeft aangetoond dat telewerkers meer uren werken (bijvoorbeeld 's avonds of in het weekend), vanwege de verzwakte grenzen tussen de werk- en gezinsdomeinen. Doordat de thuisomgeving geassocieerd wordt met het werk, kunnen telewerkers zich genoodzaakt voelen om 's avonds of in het weekend door te werken (Perry et al., 2018; Delanoëijje, Verbruggen & Germeys, 2019; Singer-Velush, Sherman & Anderson, 2020). Deze extra werkuren brengen extra stress met zich mee (Greer & Payne, 2014). Langer werken verkort bovendien de tijd om te herstellen en belemmert het herstel van stress (Vantilborgh et al., 2020). Dergelijke permeabiliteit zou ook psychologische terugtrekking van het werk moeilijker kunnen maken, waardoor de kans op conflicten toeneemt (Greenhaus & Beutell, 1985). Onderzoek suggereert dat de meest effectieve manier om te herstellen van werk is om te ontspannen en te focussen op niet-werkgerelateerde activiteiten. Psychologische detachement van het werk, lichaamsbeweging en een goede nachtrust zijn belangrijk voor herstel en worden geassocieerd met een hoger welzijn (Sonnentag, 2018). Psychologische detachement verwijst naar *'het gevoel van een individu van weg te zijn van de werksituatie'* (Etzion, Eden & Lapidot, 1998, p. 579) en impliceert niet alleen het niet uitvoeren van werkgerelateerde taken, maar ook het mentaal loskoppelen van het werk tijdens niet-werktijd (Sonnentag, 2018).

Een ander probleem van telewerken dat door de literatuur wordt aangehaald is presenteïsme. Presenteïsme gaat niet enkel over lange dagen werken, maar ook werken in geval van ziekte (Johns, 2010). Over het algemeen is er een daling van het ziekteverzuim bij telewerkers, aangezien werknemers bijvoorbeeld een ochtend vrij nemen bij ziekte in plaats van een hele dag, weer aan het werk gaan als ze niet volledig hersteld zijn, of helemaal geen vrije tijd nemen (Montreuil & Lippel, 2003). Hoewel managers dit als een voordeel kunnen zien, is het duidelijk niet in het belang van de werknemer om door te werken wanneer ze ziek zijn of niet genoeg tijd gehad hebben om te herstellen. Eveneens suggereert onderzoek dat telewerkers minder opportuniteiten hebben om afstand te nemen van het werk en te herstellen (Eddleston & Mulki, 2015; Sonnentag, 2018). Afstand nemen van het werk is echter onmisbaar om te kunnen herstellen en stress te verminderen (Chawla et al., 2020).

Een cruciaal probleem bij werken op afstand is het gebrek van sociale face-to-face interacties met collega's, leidinggevenden en klanten (Charalampous et al., 2019), waardoor de interpersoonlijke banden verzwakken (Golden, 2006; Nardi & Whittaker, 2002). Sociaal isolement is het meest genoemde nadeel van telewerken (Mann et al., 2000). Uit onderzoek van Bentley et al. (2016) bleek er een significante toename van de stresservaring als gevolg van isolatie en een afname van de werktevredenheid met toenemende werktijden van telewerkers te zijn. Langdurig werken zonder sociale interactie zou kunnen leiden tot eenzaamheid, isolement en depressie (Tavares, 2017). Sociaal isolement in het algemeen kan worden geassocieerd met verschillende negatieve gevolgen voor de geestelijke gezondheid, zoals depressie en angststoornissen (Armitage & Nellums, 2020; Röhr et al., 2020). De kwaliteit van de relatie met de leidinggevenden en collega's wordt positief geassocieerd met zowel verhoogde werktevredenheid, evenals gedrags- en fysiologische resultaten,



zoals verhoogde effectiviteit en verminderde stress (Gerstner & Day, 1997; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000; Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999). Een hoger aandeel van werkuren thuis, kan de kwaliteit van deze relaties en daarmee de werksfeer negatief beïnvloeden (Gajendran & Harrison, 2007). De aangeboden technische apparaten en media bieden telewerkers in principe de mogelijkheid om contact te onderhouden met collega's in werkgerelateerde netwerken. Ze vormen de basisvoorwaarde voor flexibele (locatie- en soms tijdonafhankelijke) communicatie, waarmee werknemers indien nodig sociaal isolement kunnen tegengaan (Lal & Dwivedi, 2009). Echter missen deze virtuele interacties de rijkdom van face-to-face communicatie (Kniffin et al., 2020) en bovendien zijn online sociale interacties niet voldoende om het gevoel van eenzaamheid te verminderen (Wang et al., 2020). Deze virtuele interacties zouden eveneens door sommigen als te overweldigend ervaren kunnen worden wat leidt tot zoomfatigue, aangezien virtuele vergaderingen meer aandacht vragen dan face-to-face meetings (Waizenegger et al., 2020).

Verschillende onderzoeken geven aan dat sociale interacties in de werkcontext een positief effect hebben op zowel de perceptie van stress als op het welzijn (Danna & Griffin, 1999; Demerouti & Bakker, 2011). Persoonlijke interacties met collega's geven toegang tot informele netwerken en creëren kansen voor toevallige (jobrelevante) interacties. Werken in de fysieke nabijheid van collega's maakt het gemakkelijker om sterke, positieve en diepere banden te ontwikkelen en te onderhouden (Monge et al., 1985). Een toenemend gebruik van computerondersteunde communicatie kan het gevoel van erbij te horen of de affectieve band met het bedrijf doen verlagen, wat essentieel is om loyaliteit te creëren naar collega's en de organisatie (Mann et al., 2000). Het verlies van sociale connecties door het werken van thuis uit heeft dan ook een negatieve invloed voor de werknemers (Kniffin et al., 2020). Onderzoek heeft reeds aangetoond dat sociale interacties, inclusief informele gesprekken tussen collega's, essentieel zijn voor mentale en fysieke gezondheid (Mogilner, Whillans & Norton, 2018). Verder zouden de beperkingen op niet-essentiële sociale bijeenkomsten tijdens de COVID-19 crisis kunnen bijdragen aan het gevoel van eenzaamheid doordat men niet de kans krijgt om vrienden of collega's te ontmoeten (Wang et al., 2020). Eenzaamheid is een psychologisch pijnlijke emotie die het gevolg is van de subjectieve gevoelens van mensen dat hun intieme en sociale behoeften niet voldoende worden vervuld (Cacioppo et al., 2006).

Naast emotionele ondersteuning, zijn problemen omtrent technische ondersteuning eveneens een zorg voor telewerkers. Werknemers op afstand zijn sterk afhankelijk van ICT om te communiceren en samen te werken met collega's, leidinggevend en klanten. Telewerkers ervaren verhoogde werkstress door een snelle en fundamentele verandering in de aard van de werkomgeving. Bovendien leidt overmatige afhankelijkheid van technologie en de constante noodzaak om zich aan te passen aan opkomende IT-toepassingen tot een toename van het stressniveau van werknemers. Dergelijke werkstress staat bekend als 'technostress' (Srivastava, Chandra & Shirish, 2015). Werknemers moeten worden voorzien van adequate en functionerende technische informatie en communicatiemedia die flexibele en directe communicatie mogelijk maken en die zo gebruiksvriendelijk mogelijk zijn (Lal & Dwivedi, 2009). Bovendien is tijdige verstrekking van voldoende begrijpelijke informatie over de werking van de technologie en het IT-systeem en de verlening van technische ondersteuning (bv. door een dienstverlener) noodzakelijk (Bentley et al., 2016). Door een gebrek aan technische ondersteuning kunnen werknemers zich bezorgd, paniekerig,

gefrustreerd of zelfs angstig voelen, omdat ze door een mogelijke technische storing hun taken niet kunnen voltooien (Mann et al., 2000).

Het vinden van een optimale balans tussen werken op afstand en werken op kantoor kan de werknemers verschillende voordelen opleveren, dit is echter sterk afhankelijk van de pandemische context en de opgelegde maatregelen van de overheid om de verspreiding van het virus tegen te gaan. Onderzoek heeft reeds aangetoond dat de negatieve gevolgen de positieve overtreffen wanneer er meer dan twee dagen per week thuis gewerkt wordt (Gajendran & Harrison, 2007). Ander onderzoek suggereert dan weer dat niet de hoeveelheid telewerk, maar de manier waarop het werk wordt georganiseerd de grootste impact heeft (Vander Elst et al., 2017). Eveneens voelen werknemers zich meer opgebrand en minder betrokken wanneer ze gedwongen worden om thuis of op kantoor te werken, terwijl een vrijwillige keuze tussen de twee geassocieerd wordt met een verhoogd welzijn (Vantilborgh et al., 2020).

## *2.2 Zelfdeterminatie theorie*

De Zelfdeterminatie Theorie (Deci & Ryan, 2000), stelt dat mensen optimaal gemotiveerd zijn en welzijn ervaren wanneer ze aan drie essentiële psychologische basisbehoeften voldoen: de behoefte aan Autonomie, Betrokkenheid en Competentie (ABC).

De Zelfdeterminatie Theorie (ZDT) definieert de behoefte aan autonomie als de behoefte van individuen om te handelen met een gevoel van eigenaarschap over hun gedrag en zich psychologisch vrij te voelen (Deci & Ryan, 2000). De behoefte aan autonomie omvat de wens van medewerkers om zich psychologisch vrij te voelen in hun werk. Dit houdt echter niet in dat men onafhankelijk van de verlangens van anderen moet handelen; het impliceert eerder de nood om te handelen met een gevoel van eigen keuze en wil, zelfs als dat betekent dat we voldoen aan de wensen van anderen (Van den Broeck et al., 2016).

Betrokkenheid verwijst naar het gevoel van relationele verbondenheid. De behoefte aan relationele verbondenheid wordt gedefinieerd als de wens om positieve relaties op te bouwen met anderen, zich geliefd en verzorgd te voelen en zelf voor anderen te zorgen. De behoefte aan betrokkenheid wordt voldaan wanneer mensen zichzelf zien als lid van een groep, een gevoel van gemeenschap ervaren en een hechte band ontwikkelen met anderen (Deci & Ryan, 2000).

In ZDT verwijst competentie naar onze basisbehoefte om effect en meesterschap te voelen. Mensen moeten het gevoel hebben effectief te kunnen opereren binnen hun belangrijke levenscontexten. De behoefte aan competentie gaat over dingen doen waar men goed in is, het gebruik maken van talenten en deze verder kunnen ontwikkelen (Deci & Ryan, 2000).

Onderzoek van Deci et al. (2001) heeft aangetoond dat werknemers die zich autonoom, competent en verbonden op het werk voelen, eveneens meer welzijn ervaren buiten de werkcontext.

De voor- en nadelen van thuiswerken werden kort besproken samen met de Zelfdeterminatie theorie. Zoals eerder vermeld heeft wetenschappelijk onderzoek reeds aangetoond dat telewerken geassocieerd met een hogere gepercipieerde autonomie voor werknemers (Gajendran & Harrison, 2007). Dit gevoel van autonomie kan echter ondermijnd worden wanneer telewerken een verplichting wordt (Delanoëje & Verbruggen, 2019). Eveneens zouden sommigen te veel autonomie kunnen ervaren, wat leidt tot werkintensivering (Vantilborgh et al., 2020). Als gevolg van thuiswerken zou de factor betrokkenheid ondermijnd kunnen worden. Sociaal isolement is het meest genoemde nadeel van telewerken (Mann et al., 2000). Door het gebrek van sociale face-to-face interacties met collega's (Charalampous et al., 2019) worden de interpersoonlijke banden verzwakt (Golden, 2006; Nardi & Whittaker, 2002). In de academische literatuur is er echter een gebrek aan onderzoek naar de invloed van telewerk op competentieontwikkeling en levenslang leren (Bjursell, Bergmo-Prvulovic & Hedegaard, 2021).

Om het welzijn van telewerkers en de factoren die hier een positieve of negatieve invloed op hebben in tijden van COVID-19 verder te verduidelijken, zal in de volgende sectie van deze masterthesis aan de hand van een kwalitatieve studie het algemeen ervaren welzijn van de telewerker onderzocht worden.

### 3. Methodologie

#### 3.1 Grounded theory

Om te onderzoeken hoe het psychosociale en emotionele welzijn ervaren wordt door telewerkers in tijden van de COVID-19 pandemie, is gekozen voor een kwalitatieve studie. Bij een kwalitatief onderzoek komen namelijk emoties, gedachten en ervaringen meer tot hun recht dan bij een kwantitatief onderzoek. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een grounded theory methode (Glasser & Strauss, 1967) waarbij op een systematische manier de benodigde data verzameld en geanalyseerd wordt (Strauss & Corbin, 1994). Deze onderzoeksmethode is volgens Payne (2007) het meest geschikt om een fenomeen te bestuderen dat onderworpen is aan relatief weinig onderzoek (Payne, 2007). Aangezien de verplichting van telewerk in de context van een pandemie een nieuw fenomeen is, is de *grounded theory* dan ook een zeer geschikte onderzoeksmethode. Verder zal deze thesis opgebouwd worden aan de hand van de case study methode zoals beschreven door Eisenhardt (1989). Hierbij worden de respondenten, de telewerkers beschouwd als individuele cases. Door gebruik te maken van de multiple case study methode van Yin (2003), wordt een diepgaand onderzoek van een hedendaags fenomeen in de context van de werkelijkheid mogelijk (Stake, 1995; Yin, 2003). Hierbij ontstaat eveneens de mogelijkheid om de verschillende cases met elkaar te vergelijken en hieruit conclusies te trekken (Yin, 2003).

#### 3.2 Caseselectie

Doorheen het onderzoek zijn vijftien telewerkers geïnterviewd. Bij het selecteren van de respondenten is er getracht om een zo groot mogelijke diversiteit aan profielen te bevragen om meer inzicht te krijgen over de verschillende ervaringen. Zo zijn er verschillen terug te vinden in leeftijd, functie, geslacht en gezinssituatie. De respondenten werden voornamelijk via sociale media gecontacteerd. In tabel 1 is een schematisch overzicht over de geselecteerde respondenten terug te vinden. Om anonimiteit te garanderen zijn de namen van de respondenten niet vernoemd.

Tabel 1: Schematisch overzicht geselecteerde respondenten

	Leeftijd	Beroep
Respondent A	24	Softwareontwikkelaar
Respondent B	58	Regioverantwoordelijke personeel en organisatie
Respondent C	47	Accountmanager
Respondent D	22	Cliëntenadviseur boekhoudkantoor
Respondent E	25	Junior business tax consultant
Respondent F	34	Diensthoofd op gemeente
Respondent G	34	Account development manager
Respondent H	55	Administratief bediende
Respondent I	23	Junior purchaser
Respondent J	59	Business process analyst
Respondent K	60	Musicus/Pianoleraar
Respondent L	57	Teamchef centrale controledienst
Respondent M	34	Beleidsmedewerker verkeer
Respondent N	40	Boekhouder
Respondent O	23	Master data coördinator

### 3.3 Dataverzameling

De dataverzameling gebeurde aan de hand van semigestructureerde diepte-interviews. Hierbij liggen de belangrijkste vragen vast, maar is er een mogelijkheid om bijvragen te stellen. Het vooropgestelde interviewprotocol kan u terugvinden in de bijlagen. De interviews zijn in maart en begin april 2021 individueel via online meetings afgenomen omwille van de coronamaatregelen die op dat moment van kracht waren. In totaal zijn er vijftien interviews met telewerkers afgenomen, waarbij alle respondenten in het afgelopen jaar verplicht hebben moeten thuiswerken. De duur van de interviews varieerde tussen de 11 en 44 minuten, met een gemiddelde van 23 minuten. Ieder interview is opgenomen en handmatig getranscribeerd, wat resulteerde in meer dan 80 pagina's aan informatie voor data-analyse. Daarnaast zijn er ook twee experten-interviews afgenomen.

### 3.4 Data-analyse

Na de transcribeerfase is er overgegaan tot het coderingsproces, waarbij de inhoud van het materiaal wordt getypeerd. Het coderen is een kernproces in de grounded theory methode. Codes zijn korte woorden of combinaties van woorden waarmee de onderzoeker aangeeft waar de te analyseren tekst over gaat. Het coderingsproces binnen de grounded theory methode gebeurt in verschillende fasen namelijk, exploratie (open coderen), specificatie (axiaal coderen) en reductie (selectief coderen) (Strauss & Corbin, 1998; Wester & Peters, 2004).

De eerste fase van het coderingsproces staat in het teken van brede verkenning van het onderwerp. In deze fase werden open codes aan woorden of quotes uit de interviewtranscripties gegeven. Uit de eerste coderingsfase bleven er 59 deelcategorieën over. Vervolgens werd in de specificatiefase overgegaan op axiaal coderen wat gedefinieerd wordt als: "*A set of procedures whereby data are put back together in new ways after open coding, by making connections between categories.*" (Strauss & Corbin, 1998, p. 96). In deze fase wordt op zoek gegaan naar een manier om de codes te ordenen, waarbij verschillende codes met elkaar vergeleken worden en ondergebracht binnen een overkoepelende code. Het aantal deelcategorieën werd na deze stap herleid tot 17. Uit de laatste stap van het coderingsproces, de reductiefase, en de interviews met de experten kon uiteindelijk een onderscheid gemaakt worden tussen vijf centrale thema's die een invloed op het mentale welzijn van de onderzochte telewerkers hebben. Deze thema's zijn: COVID-19, sociaal contact, autonomie, balans en routine.

## 4. Verklaringen

### 4.1 COVID-19

Het coronavirus en de bijkomende maatregelen om de verspreiding ervan te voorkomen hebben een significante invloed op het 'normale' leven van de mens. Het thema COVID-19 werd ook door vrijwel iedere respondent aangehaald en staat zowat centraal in het hele verhaal. Binnen het hoofdthema COVID-19, zijn er enkele deelcategorieën te onderscheiden.

Om te beginnen geven sommige respondenten aan een angst voor besmettingen te hebben. De verplichting van thuiswerken speelt hierbij een groot voordeel aangezien de kans op een besmetting tijdens thuiswerken veel lager ligt, waardoor men zich veiliger voelt. Echter moet er opgemerkt worden dat thuiswerken ook niet voor iedere job even ideaal is. Respondent K die momenteel via online meetings pianoles geeft vermeldde het volgende in zijn interview:

*"Ik zal wel blij zijn als we terug een beetje normaal les kunnen geven en niet bang hoeven te zijn om ziek te worden. Dat speelt wel mee in je achterhoofd, als je les geeft en je komt met honderden kinderen in aanraking."*

Uit de interviews is ook gebleken dat de angst op besmettingen niet enkel met persoonlijke veiligheid te maken heeft, maar eveneens met het feit dat het imago van het bedrijf beschadigd kan geraken bij eventuele besmettingen. Respondent G deelde hierover het volgende:

*"We zitten in een heel groot bedrijf en stel dat ik ergens binnenga en ik ben besmet en ik besmet daar twintig andere mensen, dan gaan ze wel zeggen van 'meneer [naam bedrijf] is hier geweest en die heeft iedereen besmet.' Als dat zou doorgaan naar de pers, ik denk ook wel dat je het merk kent, dat gaat wel redelijke weerslag hebben op ons imago. Dat staat haaks op hetgeen wat we als bedrijf willen en zouden moeten zijn."*

Verder geeft vrijwel iedere respondent aan een gemis te hebben naar het normale leven. Dit kan verklaard worden door het feit dat door de maatregelen vele hobby's en manieren om te ontspannen, niet of slechts beperkt mogelijk zijn. Respondent A deelde hierover zijn ervaring:

*"Mentaal begin je toch wel een beetje te voelen dat er meer in het leven is dan werken en je thuis nuttig proberen bezig te houden. Zeker ik ben nog jong, dit horen de beste jaren van mijn leven te zijn... Je wilt gewoon meer doen, ik wil gaan reizen, de wereld zien, dat is wel iets waar ik heel fel naar verlang"*

In tabel 2 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent het thema COVID-19.

Tabel 2: Uitspraken over COVID-19

Respondent	Quotes
B	<i>"Het is een marathon en de eindmeet wordt telkens maar verder en verder gelegd en de laatste loodjes wegen het zwaarst. En dan denk je dat je er bijna bent, maar dan wordt het weer maar eens verlengd."</i>
D	<i>"Ik ben wel zeer blij dat ik werk heb en dat ik elke dag kan werken, want als ik gewoon thuis moest zitten en niks doen, dan was ik allang zot geweest denk ik. Maar het feit dat ik bijvoorbeeld niet meer kan gaan voetballen al maanden, valt zeer hard"</i>

	<i>tegen. Ik ben dan wel blij dat ik in de meeste gevallen, dat is ook vaak afgelast of uitgesteld door besmettingen, nog kan gaan training geven aan de kleintjes."</i>
G	<i>"Om het bruto te zeggen: we zijn het kotsbeu. Het liefst van al zou ik met mijn kameraden van het muziek repetitie hebben, een pint gaan drinken, wat zever verkopen en doen hoe het ervoor was."</i>
H	<i>"Het mag gedaan zijn, dat we terug buiten kunnen en terug op vakantie kunnen."</i>
J	<i>"Ja ik heb het daar ook heel moeilijk mee, ik ben daar eerlijk in. Vroeger had je meer informele contacten, meer ook bij andere mensen eens een klankbord waar je nu eigenlijk op je eigen aangewezen bent. Ale ja dat vooral mis je denk ik, en dat zorgt ook voor wat extra stress bovenop de stress die er al is."</i>
L	<i>"Dat jaar dat we achter onze pc tussen vier muren gekluisterd zitten moet je verdomd niet onderschatten"</i>

Een ander aspect gerelateerd aan het COVID-19 virus dat door enkele respondenten vermeld werd is een verhoogde werkdruk. Dit resulteert vaak in extra stress en frustraties. Respondent C en L hebben aangegeven dat deze verhoogde werkdruk zowel te wijten is aan de steunmaatregelen van de overheid, als door de aard van de job. Respondent C legt uit:

*"In de sector merk je bij ons ook dat wij gewoon meer werk hebben door dat coronagedoe. [...] In dat opzicht hebben we écht écht meer werk en de deadlines worden enkel maar meer. Het is heel goed dat de overheid van alles doet voor die steunmaatregelen, maar ze hebben geen flauw idee dat dat allemaal op de nek van een accountant komt. En dat is wel heel frustrerend soms. Vooral ook omdat die andere deadlines niet mee opschuiven, er komen gewoon deadlines bij en het is sowieso al druk in bepaalde periodes."*

Een andere reden die aangegeven wordt voor de verhoogde werkdruk is het feit dat verschillende fabrieken in de eerste lockdownperiode voor een tijd hebben stilgelegd, zoals bij respondent G.

In tabel 3 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent de verhoogde werkdruk omwille van het virus.

Tabel 3: Uitspraken over verhoogde werkdruk ten gevolge van de pandemie

Respondent	Quotes
F	<i>"Ja het is ook lastig he. Want het is niet dat uw werk stopt, het is niet dat je ineens minder werk hebt of net bij mijn functie had ik het net veel drukker door corona. [...] De gemeente heeft natuurlijk ook, dat lijkt misschien niet zo, maar met dat vaccinatiegebeuren er nog bij en de dienstverlening met telewerken is ook al moeilijker, het is uitdagend wel om al het werk gedaan te krijgen, ik denk dat veel collega's toch wel... ja, op dit moment niet zo ideaal optimaal, het vergt van iedereen extra inspanningen."</i>
G	<i>"Een bijkomend probleem bij ons is, en dat is ook corona gerelateerd, doordat onze fabrieken vorig jaar twee maanden hebben stilgelegd [...] daardoor zijn we toch weer 2-3 weken verloren [...]. Maar de vraag vanuit de markt was zodanig groot dat we op dit moment gigantisch achterstaan met produceren, dus dat maakt dat het ook wel moeilijker om 1) bij de klanten te komen 2) ons product te verkopen omdat we toch wel een duur product zijn en 3) ons product tijdig te kunnen leveren. Het is wel goed als je iets verkoopt maar als je tegen je klant moet zeggen van het komt pas binnen 3-4 maanden of helemaal niet dit jaar, dat maakt het wel moeilijker. [...] Ik vind het vooral een stress van dat je je niet aan je woord kunt houden, dat vind ik heel erg. Ook stress dat je dat niet persoonlijk kunt toelichten aan de klant. Als je dat aan de telefoon moet uitleggen of de camera, dan heb je die dynamiek niet. [...] Dat brengt wel extra stress met zich mee ja."</i>

L

*"Want het is heel druk bij ons op de inspectiedienst, het werkvolume slorpt u wel op. [...] Door het feit dat er redelijk veel werk is, er zijn coronamaatregelen getroffen zoals tijdelijke werkloosheid, er zijn veel inbreuken, daar zijn wij als grote bestrijdende dienst op jacht naar die inbreuken via datamining. Dan is het druk, punt. [...] Soms hebben we wel de indruk dat we iets geprikkelder rondlopen, ik zal het zo uitdrukken, en we hebben een flauw vermoeden dat dat wel door de werkdruk komt"*

#### 4.2 Sociaal contact

Wanneer er gevraagd werd naar de nadelen van het thuiswerken was het antwoord bij vrijwel iedere respondent duidelijk: het gemis aan sociaal contact. Uit de interviews met de experts is eveneens het grote belang van dat sociaal contact naar boven gekomen. De mens is een sociaal wezen. Door de verplichting van het thuiswerken verloopt het contact met collega's op een heel andere manier. Door online meetings valt een groot stuk dynamiek tussen collega's weg. Respondent B deelt haar ervaring:

*"Qua sociale contacten vind ik het wel een nadeel. Je ziet elkaar wel heel veel want we doen alles via meet, maar je hebt toch die sfeer niet. Als je normaal op een afdeling binnenkomt voel je direct of daar spanning hangt of niet. Nu zie je maar een stukje van die afdeling, enkel de persoon waarmee je een afspraak hebt. Ik zie geen verpleegkundigen die zuchtend of die vrolijk binnenkomen op de afdeling. Ja je merkt die sfeer gewoon niet op deze manier, dat vind ik wel een gemis dat die dynamiek verloren gaat. Daarmee verlies je ook wel die voeling met de afdelingen."*

Het feit dat dynamiek en groepsgevoel verloren gaan is ook al bij bedrijven opgevallen. Zo deelde respondent G mee dat het bedrijf waarin hij werkzaam is aan het begin van de pandemie wou inzetten op digitale samenwerking in de toekomst. Dit zou namelijk veel kosten en tijd besparen. Echter heeft het bedrijf snel gemerkt dat het menselijk aspect hierdoor afgevlakt wordt en zijn ze teruggekomen op die beslissing.

Door het thuiswerken ligt de drempel voor informele contactmomenten met collega's hoger. Verschillende respondenten geven aan dat gesprekken die doorgaans aan bijvoorbeeld het koffiemachine plaatsvinden door het telewerken wegvallen. Dit informeel contact met collega's speelt nochtans een belangrijke rol in het mentale welzijn van werknemers. Respondent L vertelde enthousiast over informele meetings die hij regelmatig inplant met zijn collega's en dat die meetings hun vruchten afwerpen. Het absentisme in de afdeling waarin hij werkzaam is ligt namelijk veel lager dan de diensten waar dit niet gedaan wordt. Echter ervaart niet iedereen deze informele meetings als iets positief. Respondent J deelde hierover het volgende:

*"We hebben nu ook zo bijvoorbeeld ene keer per maand een koffiecorner zagezegd, online dan. Maar ja... we hebben eigenlijk met meerderen het gevoel dat dat niet echt werkt. Dat is zo wat geforceerd..."*

Het belang van deze informele meetings met collega's kwam ook aan bod in het gesprek met één van de experts. Die gaf aan dat zelfs wanneer zo'n informele gesprekken geforceerd aanvoelen, het toch belangrijk is deze niet na te laten.



Telewerken heeft eveneens een belemmerend effect op werken in een team. Door virtueel samen te werken kunnen er verschillende communicatiestoornissen ontstaan. Respondent F vertelt:

*"Een nadeel is toch wel het missen van je collega's. Want je hebt wel heel vaak zo communicatiestoornissen als je alleen maar mailt of appt. [...] Ja dat is toch anders dan dat je gewoon langs elkaar zit en zegt van 'laat dat eens zien, hoe ziet dat eruit'. Als je zo moet typen, misbegrijp je elkaar vaak en dan bestaan er situaties die je nadien weer moet oplossen. [...] Dus ja dat contact met collega's en dat samenwerken is toch makkelijker fysiek, in mijn ervaring toch."*

Het contact met collega's speelt ook een bijzondere rol voor beginnende werknemers. Deze hebben weinig tot geen werkervaring, waarbij snelle interactie van groot belang is. Respondent A legt uit:

*"Binnenin het team is wel gebleken dat telewerk wel een nadeel heeft gespeeld voor de minder ervaren personen, omdat die nog niet zo goed zelfstandig kunnen werken. Die hebben eigenlijk meer nood aan snelle interactie met elkaar, terwijl dat eigenlijk online niet zo makkelijk is, in plaats van dat je op kantoor gewoon zegt van 'hey persoon x kan je eens even helpen'. Dus voor de minder ervaren mensen is sociaal contact wel belangrijker, omdat die minder zelfstandig kunnen werken. [...] Die drempel om iemand te storen zagezegd is gewoon hoger dan wanneer je op kantoor zit."*

Er wordt door verschillende respondenten die pas begonnen zijn geconfirmeerd dat die drempel om een vraag te stellen inderdaad hoger ligt wanneer ze van thuis uit werken. Dit kan echter ook een voordeel zijn doordat ze op deze manier leren om meer zelfstandig te werken. Respondent D deelt zijn ervaring:

*"Ik ben gestart in september, dus ik ben nu 7 maanden bezig. Die eerste 6-7 weken heb ik op kantoor nog gewerkt. [...] Maar van half oktober is iedereen moeten gaan thuiswerken. Ik heb wel gemerkt dat die drempel om vragen te stellen veel groter is, want je moet dan direct al iemand bellen of skypen. Terwijl op bureau zou je je eens omdraaien en stel je je vraag. Dus ja die drempel is wel groter, maar het voordeel daarbij is ook dat ik meer zelf heb uitgezocht en dus meer kan en zelf weet. [...] Het is nog altijd niet gemakkelijk om geholpen te worden met sommige dingen. Ik merk ook bij andere mensen dat die voor sommige dingen veel meer tijd nodig hebben waardoor die minder tijd kunnen steken in mij en andere nieuwkomers op te leiden terwijl daar normaal meer tijd voor zou zijn. [...] De starters hebben wel een buddy zagezegd, die kan je in principe constant bellen of sturen zonder dat je het gevoel moet hebben dat je iemand lastig valt. Dat is soms zo wel... als je iemand 3 keer moet bellen op 2 uur tijd, heb je dan toch wél het gevoel dat je die mens lastigvalt, die gaat ook niet veel gedaan krijgen en de 3<sup>de</sup> keer word je daar wat ambetant van. Terwijl ja, je moet dat toch doen, en die mensen weten dat zelf ook. Maar in dat opzicht is die buddy wel iets heel goed"*

De respondent haalt het belang van zo'n buddy die starters begeleid naar boven. Het feit dat er een aangewezen persoon is waaraan onbeperkt vragen gesteld kan worden, speelt voor hem een groot voordeel. Respondent I geeft dan weer aan hoe het gebrek aan een persoon waarop je kan terugvallen voor extra stress kan zorgen:

*"Ik ben pas begonnen met werken. Dus dat direct van thuis uit werken was wel moeilijk, omdat je zo niet dat contact had met de mensen om vragen te stellen. Dat doe je ook veel minder snel dan dat ik bijvoorbeeld op kantoor zat, dan zou ik bij wijze van spreken honderden vragen stellen. Dus ja, dan heb ik dat allemaal wel een beetje zelf uitgezocht. [...]. In de eerste maand zat ik volledig in opleiding eigenlijk, moest ik alles via teams volgen, scherm delen enzovoorts. Dat was wel moeilijk, maar langs de andere kant heb ik nooit beter geweten, hoe dat is om op kantoor te zitten met een team. Wat dan wel moeilijk is, is weten welke mensen ik moet aanspreken in het bedrijf, je kent die ook gewoon totaal niet, je kan daar geen gezicht opplakken, je weet niet hoe je met die mensen moet communiceren... Ja dat vond ik wel moeilijk. [...] Er is misschien wel iets meer stress omdat ik er alleen voor sta, op kantoor kan je al sneller hulp inschakelen, nu is dat wat moeilijker. Misschien daarom dat er nu wat meer stress bij komt kijken omdat je precies alleen bent."*

Het feit dat nieuwkomers hun collega's amper kennen wordt eveneens bevestigd binnen case E waar de respondent het volgende vermeldde:

*"Ik denk wel dat dat de pech is van dit jaar te begonnen zijn met werken. Ik heb mijn collega's nooit informeel kunnen leren kennen. We hebben wel zo opgezette koffiebreaaks en dan babbel je wel, maar je kent die mensen niet gelijk je ze zou moeten kennen."*

Door het virus en de bijkomende maatregelen is er evenwel een beperking op fysiek contact buiten de werkvloer. Het sociale contact buiten de werkcontext speelt eveneens een grote rol in het mentale welzijn. Vele respondenten geven ook aan dat het slechter ging in tijden dat ze weinig mensen zagen. Respondent J:

*"Maar het feit dat je dan buiten het werk ook niemand ziet of weinig mensen ziet, dat vind ik eigenlijk het meest belastende dan. Dat je dan met dat telewerk minder mensen ziet, ook wel, maar dat je daar buiten ook nog eens weinig contacten hebt en heel veel sociale dingen wegvallen... daar heb ik het persoonlijk heel erg moeilijk mee."*

In tabel 4 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent het contact met collega's.

Tabel 4: Uitspraken over contact met collega's

Respondent	Quotes
A	<i>"Op kantoor kan je eens praten met een collega aan het koffiemachine of biljarten of pingpongen, ja dat zijn dingen die je natuurlijk thuis niet kan doen. [...] Na een tijd verlang je toch wel naar dat sociaal contact met uw collega's. [...] Het is nu allemaal online, maar natuurlijk als je in een call zit dan heb je wel wat leuke interactie met elkaar, maar het is niet dat we zeggen van 'kom eens bellen met elkaar zodat we wat kunnen praten', dat wordt doorgaans niet gedaan. Terwijl je op kantoor wel zit en tegen elkaar kunt praten en je bent vertrokken. Online ga je dat minder doen want dan zoek je zogezegd een reden om niet te werken, dat valt een beetje meer op. Informeel contact is dan ook minder omdat die drempel om met elkaar te praten iets hoger is. Maar voor de rest, contact met uw collega's, meeste contact is eigenlijk gewoon van als er iets mis is bellen we elkaar en af en toe op het einde of begin wordt er een beetje gepraat over de koetjes en kalfjes, maar dat is eigenlijk veel minder dan op kantoor, laten we het zo zeggen."</i>
C	<i>"Het contact met collega's verloopt momenteel via telefoon en chatten. Dat gaat wel. En alles in videocall. Dus ja ik denk gelijk dat de meeste mensen nu hun contacten</i>

- hebben. [...] Ik denk dat er zelfs meer informeel contact is dan anders, je gaat toch wel over andere dingen spreken dan enkel het werk. Die contacten blijven wel."
- D "Met de teammeetings proberen ze die toch wel wat langer in te plannen en bij iedereen een keer rond te gaan van hoe is het, hoe werkt het op privévlak... We proberen dat wel, maar dat is zo meer op specifieke momenten dan dat je normaal op kantoor tijdens de middag zou babbelen."
- G "Een ander groot nadeel is het samenhangen van ons team. Ik heb collega's die komen Noord-, en Midden-Nederland, West-Vlaanderen, Wallonië... Dat is dan fijn als je af en toe elkaar kunt zien, je babbelt ook eens over iets anders, je weet hoe dat gaat. En ja nu is dat minder, de baas voorziet wel tijdens teammeetings een halfuurtje om onder ons te praten, maar dan kom ik weer op hetzelfde uit, dat is niet spontaan, dat is niet dynamisch. Dat is voor mij wel een redelijk moeilijke. Het teamgevoel... ja dat gaat verloren."
- H "Je merkt wel dat je minder het gevoel hebt met de collega's. Je ziet ze wel, maar het is toch niet hetzelfde als op het werk, als je elkaar zo een keer tegenkomt aan de koffiemachine dat je eens een babbeltje slaat. Hier ga ik niet zeggen van 'ale ik ga iemand bellen om eens gewoon te babbelen', [...] we nemen daar eigenlijk weinig tijd voor en daarom zijn die wekelijkse meetings van een halfuurtje onder ons ook wel eens tof maar dan heb je ook niet met iedereen eigenlijk gebabbeld want je hebt mensen die veel gaan praten en mensen die niks gaan zeggen, dus dat is dan wel het nadeel vind ik, dat contact ja. En ook ja ik had contact met mensen die op anderen diensten werkten, die zag je dan af en toe, zo een keer in de gang waar je dan eens een babbeltje mee sloeg, dat heb je al helemaal niet meer."
- I "Daar heb ik wel het geluk met mijn team, team van 5 personen, die zijn wel heel informeel ook, daar kan je gewoon mee babbelen over de stomste dingen, bijvoorbeeld series. Maar ook het gewoon contact dat gaat wel heel goed, buiten mijn team dan is dat veel moeilijker. Met je team hebt je elke dag contact, andere mensen totaal niet, veel moeilijker."
- K "Vind dat ook belangrijk dat je niet enkel praat over het werk, er zijn andere dingen die belangrijker zijn, dat moet een beetje een samenloop zijn. Sinds de pandemie is het zelfs meer geworden omdat je elkaar minder ziet op school, is het makkelijker om af en toe eens te bellen en dat gebeurt ook. Het is meer geworden zelfs, veel meer. Dat heeft gewoon te maken dat we elkaar minder live zien."
- L "Is er nog voldoende ruimte voor informeel contact? Yes! Ja! Vanop het begin heb ik het initiatief genomen om elke dag een vergaderingetje te plannen met collega's, waarbij het vaak gewoon gaat over koetjes en kalfjes, het weer, wat ze gegeten hebben, hoe iemand zich voelt... Heel op het begin was dat ook een drempel, ik bedoel daarmee, dan was dat Skype of Teams, dan waren er weinig die hun camera opzetten. [...] Het visueel aspect is belangrijk van dat iedereen elkaar eens terug ziet en op dat moment heb je ook zoiets van 'ik zit niet allen in mijn hoek, ook collega's zitten tussen hun vier muren, we zitten allemaal in hetzelfde schuitje', dus dat geeft wel een goed gevoel. Achteraf zeggen veel collega's ook dat dat eens deugd heeft gedaan. [...] Ik weet uit ervaring dat bij andere diensten dat niet gedaan wordt, maar wij doen dat wel en het absenteïsme bij ons is echt heel laag. Mensen appreciëren dat, als ze eens een mindere dag hebben zeggen ze dan al rapper van we doen toch door."
- M "Goh ja een nadeel is het sociaal contact, dat zal je wel al vaak genoeg gehoord hebben denk ik. Ja je ziet enkel mensen op een scherm, je kunt bij wijze van spreken geen koffie drinken samen, je kan niet lunchen samen, dat is toch wel heel anders. [...] Als wij overleggen is het soms nogal formeel en informeel door elkaar. Dus de tijd die we normaal spenderen bij het koffiedrinken, halen we nu wel in tijdens het overleg. De boog moet niet altijd gespannen staan, hier en daar een grapje tussendoor moet wel kunnen en dat doet ook deugd."
- O "Er is eigenlijk bitter weinig contact buiten de vergaderingen die we samen hebben. [...] Ik zit ook in een team met enkel mannen, dat is ook al anders. Het is ook maar een klein team, je kent die mensen amper, je leert die kennen via videochat eigenlijk, dus dat contact is gewoon bitter weinig buiten die meetings of vergaderingen die we hebben. [...] Ik heb zelf 2-3 keer op een vrijdag zo willen aperitieven coronastijl via Skype, maar dat is ook verwaterd doordat iedereen wel iets anders te doen had, daar zijn ze niet echt mee bezig."

### 4.3 Autonomie

COVID-19 en het gebrek aan sociaal contact zijn voornamelijk factoren die een negatieve invloed op het mentaal welzijn hebben. Echter is er ook een positieve kant aan het verhaal. Wanneer er aan de respondenten naar de voordelen van thuiswerken werd gevraagd, kwam het aspect flexibiliteit en autonomie vaak naar boven. De meeste respondenten geven aan te werken aan de hand van glijdende uren, hierbij wordt het feit dat men de vrijheid heeft hierrond hun dagindeling in te plannen meermaals aangehaald. Respondent N legt uit:

*"We werken met glijdende uren. Dit betekent dat we kunnen beginnen tussen half 8 en half 9 en kunnen stoppen vanaf 16 uur. 's Middags is er dan een halfuur middagpauze. Als je later begint, werk je dan ook langer door. Maar ze zijn ook vrij flexibel moest ik bijvoorbeeld 's middags een kwartier langer nemen en ik werk 's avonds door, is dat geen probleem. Het is wel de bedoeling dat we bereikbaar zijn tussen half 9 en 16 uur wat ook vrij logisch is."*

Het feit dat men zijn eigen uren kan inplannen heeft verschillende voordelen. Zo kan men makkelijker pauze nemen als het even niet meer gaat en die tijd later inhalen. Dit heeft zowel voordelen voor de werkgever als de werknemer. De werknemer geniet van de flexibiliteit, terwijl de werkgever geniet van productievere werknemers. Respondent A vermeldde het volgende:

*"Ik ben toevallig soms een avond mens, dus soms presteer ik beter in de avond dan tussen 9 en 11 uur bijvoorbeeld. Dus als ik zo voel van 'het gaat niet te veel worden namiddag', dan hoef ik ook die uren in de namiddag niet te doen maar dan heb ik wel de luxe om dat in de avond goed maken en dan zou ik ook veel meer gedaan krijgen dan wanneer het minder gaat. Het feit dat je je dagen en uren beter kan inplannen is wel een groot voordeel."*

Bovendien geeft respondent O aan dat ze het moeilijk zou hebben als ze sterk gecontroleerd zou worden door de leidinggevende:

*"Ik zou dat moeilijk vinden moest de volgende leidinggevende kort op mijn huid zitten zal ik zeggen. Omdat nu, ik kan perfect mijn werk doen, en terwijl naar de winkel voor het één of andere, ik kan dus alles zelf plannen en tijd inplannen. Dat is wel iets waar ik moeite mee zou hebben moest ik die autonomie niet meer hebben."*

In tabel 5 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent het thema autonomie

Tabel 5: Uitspraken over autonomie

Respondent	Quotes
D	"We hebben wel glijdende uren, maar moeten eigenlijk gewoon zorgend at we op het einde van de week of maand aan onze uren komen. [...] Maar als je eens een dag zegt van 'ik stop ermee om 14 uur, het gaat niet meer', dan doe je de volgende dag gewoon wat langer door, niemand gaat daar wakker van liggen. Zolang het werk maar op tijd gedaan wordt.
E	"Als het zo even niet meer gaat met werken, wat je ook op kantoor kan hebben, kan je hier wel even opstaan en rondlopen of even iets anders doen, dat kan op kantoor natuurlijk niet."
G	"Door het thuiswerken ben je nog autonomer. Van je manager of baas krijg je nog meer vrijheid. Ik zie dat als een voordeel, sommige als een nadeel. Ik vind als een baas je vrijheid geeft je dat niet mag misbruiken"
I	"Als je thuis werkt heb je wel meer dat je de dagindeling zelf bepaald vind ik. [...] Ik vind dat wel belangrijk dat dat kan en de leidinggevenden daar ook vertrouwen in hebben"
L	"Het steekt ook niet zo nauw als je eens wat langer in bed ligt, dat is ook wel een voordeel. [...] Je moet gewoon zorgen dat je uw prestaties levert, maar die 7,5 uren vul je in principe in hoe je zelf wil. Dat zijn dingen waar we heel soepel in zijn, dat wordt ook wel geapprecieerd."
O	"Ik zou dat moeilijk vinden moest de volgende leidinggevende kort op mijn huid zitten. Omdat nu kan ik perfect mijn werk doen en terwijl naar de winkel moest het nodig zijn. Ik zou daar echt moeite mee hebben moesten ze me die autonomie afnemen"

#### 4.4 Balans

Flexibiliteit en autonomie kan eveneens gelinkt worden met de balans tussen werk en privé. Respondent M deelde in zijn interview hoe thuiswerken een positief effect heeft op zijn werk-privébalans:

*"Ik heb nu veel meer tijd voor het gezin. Dat klinkt misschien raar, maar anders voor de pandemie reed ik een uur naar het werk en een uur terug en die uren steek ik nu in het gezin. Ik heb nu ook bijvoorbeeld de tijd om de jongste naar school te brengen en van school te halen, dat geeft wel meer quality time. Ik kan ook thuis dingen doen 'tijdens het werk', bijvoorbeeld de was insteken of de afwasmachine leegmaken. Die werk-privébalans valt dus eigenlijk heel goed mee. De telefoon van het werk is ook sowieso een andere dan mijn privételefoon. Dus als ik stop zet ik die uit en dan is er geen werk meer in huis."*

De respondent geeft aan wanneer het werk gedaan is, het ook echt gedaan is. Opvallend is dat andere respondenten meer moeite hebben met het werk los te laten 's avonds. Doordat men van thuis uit werkt, ligt de drempel om langer door te werken nogal laag. Respondent E legt uit:

*"Soms werk ik na het werk door als ik iets af moet hebben. [...] Ik krijg mijn mails wel nog binnen en dan lees ik dat wel als dat zoiets is van waarmee ik bezig ben geweest. Het is ook al gebeurd dat ik dan mijn laptop terug opstart. Ik denk dat de drempel om langer te werken minder groot is. Je laptop staat hier, maar gelijk ik zei, na het avondeten denk je al snel van 'oh ik ga dat nog even afwerken' terwijl, toen ik van kantoor kwam was je moe en had je geen zin om je laptop nog op te starten en nu staat die daar klaar eigenlijk."*

Het probleem ligt niet enkel bij 's avonds langer door te werken, maar eveneens 's ochtends eerder te beginnen. Respondenten B en L vertellen dat ze op hetzelfde uur opstaan als normaal en doordat die reistijd wegvalt, de dagen eveneens verlengen. Respondent B:

*"Ik sta op mijn normaal uur op, om 10 na 7 vertrek ik normaal en om 8 uur moet ik beginnen zo ongeveer. Nu zit ik om 10 na 7 achter mijn computer. Het maakt dat je de reistijd uitspaart, maar ik heb dan niet de discipline om te zeggen van 'ik moet om 8 uur beginnen', nee ik begin omdat ik op mijn normaal uur opsta en dan werk ik om 10 na 7 al. Maar mijn dag eindigt even goed om 17u, wat maakt dat de werkdagen langer worden daardoor"*

Door de verplichting van het thuiswerken vindt er bij velen een vervaging tussen de grens van werk en privé plaats. Thuis zou een plek moeten zijn waar men zich kan ontspannen, terwijl thuis nu voor vele een werkplek is geworden. Respondent H:

*"Nu neem je verlof maar ben je nog altijd thuis en je werkt thuis... dus je zit eigenlijk constant thuis en als je dan verlof hebt zit je nog steeds thuis."*

Het aanhouden van fysieke grenzen kan hiervoor een oplossing zijn. Door een eigen plek in huis af te bakenen dat puur bedoeld is voor het werk, vindt die vervaging tussen de werk-privébalans minder snel plaats. Dit wordt geconfirmeerd door respondent G:

*"Ik probeer dat zoveel mogelijk gescheiden te houden. We hebben een dochttertje van 3 jaar en dat is niet altijd simpel als ik beneden aan de keukentafel zou zitten bij manier van spreken en zij loopt daar zingend en spelend rond. Dat is allemaal leuk, maar ja ik ben soms toch met heel grote bedragen bezig en dan moet je je kop er wel bij houden. Dus dat probeer ik echt wel gescheiden te houden. Of bijvoorbeeld als een klant belt, ik zal me nooit verontschuldigen voor het lawaai dat mijn dochter maakt, maar de focus gaat wel minder naar je telefoon of meeting... tegenover dat je je volledig kan afzonderen dus dat probeer ik wel goed gescheiden te houden. Maar die meetings of die serieuze besprekingen doe ik hier echt wel in mijn bureau of mijn cocon zeg maar, dat probeer ik echt heel strikt afgescheiden te houden."*

Respondent N geeft eveneens aan een afgesloten werkplek te hebben en het geluk dat hij heeft door de aard van de job van zijn partner:

*"Werk en privé combineren? Dat is eigenlijk heel simpel, ik zit op zolder, qua omgevingsgeluid is dat heel stil. Ik heb ook wel heel veel geluk dat mijn vrouw les geeft en dat die dan dezelfde momenten verlof heeft als dat mijn zoon niet naar school gaat, dat helpt natuurlijk wel."*

Het feit dat er altijd iemand is die op de kinderen kan letten, is niet bij iedereen van toepassing. Wanneer men de rol van ouder en werknemer op hetzelfde moment moet innemen, vindt er een zeer sterke vervaging tussen de werk-privébalans plaats. In het afgelopen jaar is voor velen hun huis momenteel hun werkplek, een opvang én een plek voor ontspanning geworden.

Respondent F vertelde in haar interview over hoe het moeilijker was het werk te combineren met twee kleine kinderen in huis:

*"Het vermoeiendste is constant veranderen van wat je aan het doen bent. Omdat je zoveel verschillende rollen moet invullen, ben je ook gewoon constant aan het switchen. Dus dat is wel stresserend als je zoveel moet multitasken en met alles tegelijk in je hoofd bezig bent. En ja eigenlijk faal je in alles, want je bent niet goed aan het doorwerken, maar als moeder ben je ook je kinderen constant snoep aan het geven en voor de tv aan het zetten om ze stil te krijgen. Die grens tussen werk en privé vervaagt dus wel heel sterk. Op mijn vorige werk was de regel dat je geen kinderen jonger dan 6 jaar in huis mag hebben wanneer je aan het telewerken bent. Die regel klinkt nu wel heel logisch eigenlijk."*

In tabel 6 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent het thema balans.

Tabel 6: Uitspraken over balans

Respondent	Quotes
A	<i>"Als je thuis werkt, is die drempel tussen ontspanning en werken lager. Normaal zit dat vervoer er nog tussen, nu ben je klaar met werk en zit je al direct thuis. [...] Ik ben nu ook niet de persoon die na 17u zijn laptop dichtsmijt en de dag erna pas terug beschikbaar ben. Wat niet wil zeggen dat ik nog ga werken in de avond, ben gewoon nog beschikbaar moest het écht nodig zijn."</i>
B	<i>"Vermits ik toch maar thuis zit en niets beters te doen heb, heb ik enorm veel verlofuren opgebouwd die niet opgenomen worden. [...] Dat komt ook wel doordat ik alleen ben, heb geen huisgenoten waar ik rekening mee moet houden, daarom dat ik vaak doorwerk."</i>
C	<i>"Werk en privé vloeit door dat thuiswerken meer in elkaar, maar ik kan niet zeggen dat dat daarom moeilijker is, integendeel is het zelfs makkelijker."</i>
D	<i>"In het begin vond ik dat moeilijk om na mijn uren niet nog eens te gaan kijken of alles in orde is. Zeker als ik wist dat er nog dringende zaken zijn. [...] Het was wel moeilijk om dat los te laten en die lijn te trekken van tot hier en nu stopt het, nu gaat dat wel beter. [...] Als ik 's avonds mijn laptop nog open doe geraak ik daar wel gestresseerd van soms."</i>
H	<i>"Ik probeer altijd op tijd de stoppen met werken, soms loopt dat eens uit, maar vroeger deed ik dat wel vaak. Op het werk zouden ze ook niet willen dat ik tot 19-20 uur 's avonds ga werken. Als het afgesloten is dan is het gewoon afgesloten, en ga ik niet nog verder werken 's avonds."</i>
I	<i>"Ik ben wel nog bereikbaar op mijn GSM moest er iets dringend zijn. Maar 's avonds nog doorwerken? Goh nee, na 18 uur is het echt gedaan, dan sluit ik dat af. Ik denk ook niet dat dat gezond is als je constant aan het werk en bereikbaar bent."</i>

#### 4.5 Routine

Een belangrijke factor voor het welzijn van telewerkers die werd aangegeven in het interview met één van de experts was het behouden van een routine:

*"Ik denk dat het belangrijk is dat werknemers toch goed dat ochtendritueel, die dagtaak en dat avondritueel proberen in stand te houden. Dat is een heel belangrijk gegeven, want vanaf het moment dat die structuren vervagen, dan komen ze wel in een gevarezone terecht."*

Het merendeel van de respondenten geeft ook aan deze te hebben. Respondent O geeft ook aan dat het mentaal veel beter gaat sinds ze een goede routine heeft gevonden:

*"Eigenlijk gaat het beter dan in het begin van corona. [...] Ik zat dan altijd alleen thuis alleen achter mijn bureau. Toen ben ik echt moeten gaan zien van 'hoe kwijn ik hier niet weg' en zorgen voor een goede routine en dat ik die ook echt behoud. Vanaf dat ik dat gevonden had, is het bij mij wel beter gegaan."*

Het behouden van een routine gebeurt bij sommige respondenten op een ludieke manier, zo geeft respondent B aan normale schoenen aan te doen om toch een gevoel te hebben van naar het werk te gaan. Respondent J neemt het nog een stap verder en begint en eindigt zijn werkdag met een wandeling, wat volgens hem ook een goede manier is om het werk te kunnen loslaten 's avonds.

In tabel 7 worden diverse andere quotes uit de verschillende diepte-interviews weergegeven omtrent het behoud van routine.

Tabel 7: Uitspraken over routine

Respondent	Quotes
A	<i>"Een echte routine heb ik niet. Ik had wel een tijdje na de aanschaf van mijn Apple Watch de neiging om voordat ik begon met werk een uurtje te gaan wandelen, maar dat was rap gestopt. Maar voor de rest, een echte routine heb ik niet, het is ook niet dat ik vaste uren heb of pauze neem of dergelijke, dat is echt 'go with the flow' dus nee een echte routine heb ik niet direct nee. Dat heb ik ook niet op kantoor trouwens."</i>
B	<i>"Ik sta op, ik ontbijt, dat doe ik anders ook he, dat is allemaal hetzelfde. [...] Soms doe ik wel eens mijn schoenen aan om dat gevoel te hebben van 'ik ga werken'. Dat klinkt stom, maar dat werkt wel."</i>
C	<i>"Mijn routine is wel elke dag hetzelfde. Ik hou me daar ook strikt aan."</i>
D	<i>"Ik merk zo de laatste tijd wel een beetje, zeker nu ook met dat dat uur gewisseld is, dat ik zo naar het eind van de week wel wat langer blijf liggen. Terwijl ik probeer van altijd voor half 9 bezig te zijn, maar dat lukt niet altijd. Op het begin van de week wel, maar op het einde minder. Ik probeer die vaste routine zoveel mogelijk vast te houden, maar dat lukt niet altijd. [...] Dat is ook de reden dat ik direct ben begonnen met werken en niet nog een jaar extra ging studeren, het feit dat ik nu nog wat structuur heb, helpt wel."</i>
F	<i>"Je probeert je computer zo vroeg mogelijk op te zetten omdat je eigenlijk elk moment van de dag toch maximaal moet kunnen benutten om toch aan je gewerkte uren te geraken. Dus ja, ik heb niet echt een structuur of zo. Helemaal in het begin van de lockdown waren er dan zo heel veel tips van je moet een kalender maken met de kindjes en om de zoveel tijd moet je een pauze inlassen... En er zullen zeker mama's zijn die daar heel goed in zijn, maar ja bij mij werkte dat helaas niet. Ze zijn nog te klein om dat echt zo vol te houden. Ze kunnen ook nog geen klok lezen, dus ja, echt structuur zit er niet in"</i>



- H *"Ik probeer iedere dag op hetzelfde uur op te staan, om toch een beetje die structuur daarin te houden. In het begin was dat heel stipt de wekker zetten, maar nu is het gewoon wanneer ik vanzelf wakker word en dat is toch meestal redelijk vroeg wakker. Dus heel veel maakt dat niet uit."*
- I *"Ik probeer toch elke dag diezelfde routine aan te houden wel. We mogen altijd vroeger of later beginnen en stoppen, zolang ik maar 8 uur gewerkt heb. Maar ik probeer wel die standaard routine aan te houden dat ik klaar ben om 17u."*
- J *"Dat klinkt heel stom, maar 's ochtends zeg ik tegen mijn vrouw van 'ik ga werken', dan maak ik een wandelingetje en dan begin ik met mijn werk en 's avonds doe ik hetzelfde, maar dan 'ga ik naar huis'. Dat is eigenlijk een heel goede manier om het werk ook te kunnen loslaten. [...] Ik probeer wel ook echt te werken tijdens de vaste normale kantooruren."*

## 5. Discussie en aanbevelingen voor verder onderzoek

Deze masterproef handelt over welke factoren het welzijn bepalen van werknemers bij verplicht thuiswerken. De huidige academische literatuur omtrent telewerken kwam voornamelijk voort buiten de pandemische context. In deze voorgaande onderzoeken werd telewerk voornamelijk op vrijwillige basis en slechts enkele dagen per week uitgevoerd. De centrale factor is echter het COVID-19 virus, hierdoor is er namelijk de verplichting tot thuiswerk. Het virus had eveneens een impact op verschillende factoren die meespelen in het welzijn van de telewerkers. Vervolgonderzoek zou dus kunnen ingaan op het ervaren welzijn bij voltijds thuiswerken buiten de pandemische context.

Een belangrijke theorie om welzijn te verklaren is de Zelfdeterminatie Theorie (Deci & Ryan, 2000), deze theorie stelt dat mensen welzijn ervaren wanneer ze aan de behoefte van autonomie, betrokkenheid en competentie voldoen.

Gajendran en Harrison (2007) hebben reeds aangetoond dat telewerken geassocieerd wordt met een hogere gepercipieerde autonomie voor werknemers. De respondenten gaven over het algemeen aan dat ze met glijdende uren werken, maar de vrijheid hebben om hun dagindeling hierrond in te plannen. Respondent A geeft aan dat hij door deze vrijheid op momenten kan werken waarop hij het productiefst is, bijvoorbeeld 's avonds in plaats van 's middags, wat voor hem persoonlijk een groot voordeel is.

Volgens bestaande literatuur heeft het verhoogde gevoel van autonomie eveneens een gunstig effect op de werk-privébalans, doordat telewerkers de eisen tussen werk en gezin beter kunnen reguleren en synchroniseren (Duxbury, Higgins & Neufeld, 1998; Kirchmeyer, 1995; Raghuram & Wiesenfeld, 2004). Uit de afgenomen interviews bleek echter dat dit slechts bij enkele maar zeker niet elke respondent van toepassing is. Bovendien beweren Standen et al. (1999) dat telewerken de permeabiliteit van de grens tussen werk en privé net vergroot, wat tot conflicten tussen werk en gezin zou kunnen leiden. Dit onderzoek heeft echter uitgewezen dat deze uitspraken niet veralgemeend mogen worden. Zo geeft respondent M aan door het thuiswerken meer tijd te hebben voor het gezin en dat het thuiswerken een gunstig effect heeft op de balans tussen werk en privé. In tegenstelling tot respondent F die aangaf hoe vermoeiend en stresserend het is om steeds te switchen tussen de verschillende rollen doordat de grens tussen werk en privé sterk vervaagd is.

Eveneens zou volgens Vantilborgh et al. (2020) te veel autonomie tot werkintensivering kunnen leiden. Verschillende respondenten bevestigden dat de drempel om langer te werken bij het thuiswerken lager ligt. Hierbij wordt echter aangegeven dat dit meer te maken heeft met de vervaging van de grens tussen werk en privé dan de hogere autonomie die ze ervaren. Volgens Verelst, De Cooman & Verbruggen (2020) zou het creëren van een fysieke grens tussen werk en privé een oplossing kunnen zijn voor deze vervaging. Respondenten G en N bevestigen deze uitspraak, door op een afgesloten plek te zitten zonder storende elementen van buitenaf wordt die grens beter bewaakt.

De factor betrokkenheid van de Zelfdeterminatietheorie komt door het verplicht thuiswerken zwaar onder druk staan. Mann et al. (2000) halen in hun onderzoek aan dat sociaal isolement het meest genoemde nadeel van thuiswerken is. Dit werd door vrijwel iedere respondent in deze studie bevestigd. Door het thuiswerken valt veel (informeel) contact met collega's weg. Danna en Griffin

(1999) en Demerouti en Bakker (2011) geven echter aan dat sociale interacties in de werkcontext een positief effect hebben op zowel de perceptie van stress als op het welzijn. Deze bevindingen worden ondersteund door de respondenten. Zo geeft respondent L aan dat door informele meetings met zijn collega's het absentisme op zijn afdeling veel lager ligt. Door COVID-19 en de bijkomende maatregelen, vervalt eveneens het sociaal contact buiten de werkcontext. Wang et al. (2020) gaven aan dat de beperking van sociale contacten buiten de werkcontext bijdraagt aan het gevoel van eenzaamheid. Dit werd bevestigd door verschillende respondenten die aangaven dat ze het moeilijker hadden in tijden dat ze weinig contact met de buitenwereld hadden.

De bevindingen van dit onderzoek tonen ook het belang van sociaal contact bij nieuwkomers. Deze hebben weinig tot geen werkervaring en kunnen dus minder goed zelfstandig werken, snelle interactie is hierbij nodig. Dit thema komt echter nauwelijks aan bod binnen de huidige literatuur. Toekomstig onderzoek zou dieper kunnen ingaan op het effect van telewerken bij nieuwkomers. Respondent D, E en J geven aan dat de drempel om vragen te stellen hoger ligt bij het thuiswerken dan op kantoor. Hierdoor moeten ze meer zelf uitzoeken, dit leert hun zelfstandigheid, maar kan ook tot meer stress leiden.

Het feit dat nieuwkomers meer op zichzelf aangewezen zijn, heeft weerslag op het competentiegedeelte van de zelfdeterminatietheorie. Andere respondenten in dit onderzoek ondervonden echter geen beperking op hun competentie door het thuiswerken. Echter is door COVID-19 voor sommige mensen de werkdruk toegenomen wat voor extra stress kan zorgen. In de academische literatuur is er een gebrek aan onderzoek naar de invloed van telewerk op competentieontwikkeling en levenslang leren (Bjursell et al., 2021), toekomstig onderzoek zou hier meer op kunnen focussen.

Een laatste gevonden factor die meespeelt in het welzijn van werknemers bij verplicht thuiswerken en nauwelijks besproken wordt in de literatuur is het behouden van een routine. Dit kan te verklaren zijn doordat thuiswerk voorheen de pandemie nauwelijks dagelijks werd uitgevoerd, toen had men nog structuur door regelmatig op kantoor aanwezig te moeten zijn. Het belang van het behoud van routine tijdens (verplicht) telewerk kan dus interessant zijn om verder te onderzoeken. Uit de interviews is namelijk gebleken dat het aanhouden van een vaste structuur zeer belangrijk is, zo geeft respondent O aan dat het mentaal beter gaat sinds ze een goede routine gevonden heeft. Het behouden van een routine kan eveneens een positief effect op de werk-privébalans hebben. Respondent J verklaart dat wanneer hij zijn werkdag eindigt met een wandeling, hij het werk mentaal makkelijker kan afsluiten.

Uit de bevinding van dit onderzoek is gebleken dat verschillende factoren het welzijn van telewerkers zowel positief als negatief beïnvloeden. De verschillende respondenten ervoeren echter verplicht, voltijds thuiswerken op hun eigen manier, uitspraken mogen dus niet veralgemeend worden. De in dit onderzoek gevonden persoonsgebonden factoren die invloed uitoefenen op het ervaren welzijn bij thuiswerken waren onder andere: anciënniteit, leeftijd, gezinssituatie en de aard van de job... Vervolgonderzoek zou dus dieper kunnen ingaan op de invloed van deze persoonsgebonden factoren.

## 6. Referentielijst

- Ahrentzen, S. B. (1990). Managing conflict by managing boundaries: How professional homeworkers cope with multiple roles at home. *Environment and Behavior*, 22, 723-752. <https://doi.org/10.1177/0013916590226001>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Armitage, R., & Nellums, L. B. (2020). COVID-19 and the consequences of isolating the elderly. *The Lancet Public Health*, 5(5), e256. [https://doi.org/10.1016/s2468-2667\(20\)30061-x](https://doi.org/10.1016/s2468-2667(20)30061-x)
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25, 472- 491. <https://doi.org/10.2307/259305>
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Bjursell, C., Bergmo-Prvulovic, I., & Hedegaard, J. (2021). Telework and Lifelong Learning. *Frontiers in Sociology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.642277>
- Cacioppo, J. T., Hawkley, L. C., Ernst, J. M., Burleson, M., Berntson, G. G., Nouriani, B., & Spiegel, D. (2006). Loneliness within a nomological net: An evolutionary perspective. *Journal of Research in Personality*, 40, 1054-1085. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2005.11.007>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Chawla, N., MacGowan, R. L., Gabriel, A. S., & Podsakoff, N. P. (2020). Unplugging or staying connected? Examining the nature, antecedents, and consequences of profiles of daily recovery experiences. *Journal of Applied Psychology*, 105(1), 19-39. <https://doi.org/10.1037/apl0000423>
- Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 van 9 november 2005 betreffende het telewerk, gewijzigd door de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 85 bis van 27 februari 2008 <http://www.cnt-nar.be/CAO-COORD/cao-085.pdf>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384. <https://doi.org/10.1177/014920639902500305>
- Deceunynck, F. (2020, 31 oktober). Telewerk is het nieuwe normaal. *De Standaard*. [https://www.standaard.be/cnt/dmf20201030\\_97721851](https://www.standaard.be/cnt/dmf20201030_97721851)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104\\_01](https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104_01)
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930-942. <https://doi.org/10.1177/0146167201278002>
- Delanoëije, J., & Verbruggen, M. (2019). The Use of Work-Home Practices and Work-Home Conflict: Examining the Role of Volition and Perceived Pressure in a Multi-Method Study. *Frontiers in Psychology*, 10, 2362. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02362>
- Delanoëije, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-today approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), 1843-1868. <https://doi.org/10.1177/0018726718823071>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>

- DuBrin, A. J. (1991). Comparison of the job satisfaction and productivity of telecommuters versus in-house employees: A research note on work in progress. *Psychological Reports*, 68, 1223–1234. <https://doi.org/10.2466/pr0.1991.68.3c.1223>
- 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?, in Igarria, M. and Tan, M. (Eds), *The Virtual Workplace*, IDEA Group Publishing, Hershey, PA, pp. 218-255
- Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2015). Toward Understanding Remote Workers' Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness. *Group & Organization Management*, 42(3), 346-387. <https://doi.org/10.1177/1059601115619548>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178 – 199. <https://doi.org/10.2307/259269>
- Elsbach, K. D. (2003). Relating physical environment to selfcategorizations: Identity threat and affirmation in a non-territorial office space. *Administrative Science Quarterly*, 48, 622– 654. <https://doi.org/10.2307/3556639>
- Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 577–585. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.577>
- FOD Mobiliteit en Vervoer. (2018). Kerncijfers telewerk in België. Geraadpleegd op 14 december 2020, van [https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/kerncijfers\\_telewerk.pdf](https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/kerncijfers_telewerk.pdf)
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader–member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82, 827– 844. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.827>
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Publishing Company.
- Godderis, L. (2020, 28 april). Bijna 1 op de 2 werkende Belgen kampt met angst en depressieve gevoelens. IDEWE. <https://www.idewe.be/-/eerste-resultaten-coronastudie>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 319–340. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Greer, T. W., & Payne, S. C. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(2), 87–111. <https://doi.org/10.1037/mgr0000014>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hill, J. E., Miller, B. C., Weiner, S. P., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance. *Personnel Psychology*, 51, 667– 683. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00256.x>
- Hobbs, D., & Armstrong, J. (1998). An experimental study of social and psychological aspects of teleworking. *Facilities*, 16(12/13), 366–371. <https://doi.org/10.1108/02632779810235744>
- Huws, U., Korte, W. B., & Robinson, S. (1990). *Telework: Towards the Elusive Office* (John Wiley Series in Information Systems). Wiley.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519–542. <https://doi.org/10.1002/job.630>

- Kaduk, A., Genadek, K., Kelly, E. L., & Moen, P. (2019). Involuntary vs. voluntary flexible work: insights for scholars and stakeholders. *Community, Work & Family*, 22(4), 412–442. <https://doi.org/10.1080/13668803.2019.1616532>
- Kahneman, D., Krueger, A. B., Schkade, D., Schwarz, N., & Stone, A.A. (2004). A survey method for characterizing daily life experience: The day reconstruction method (DRM). *Science*, 306, 1776–1780. <https://doi.org/10.1126/science.1103572>
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the Work-Nonwork Boundary: An Assessment of Organizational Responses. *Human Relations*, 48(5), 515–536. <https://doi.org/10.1177/001872679504800504>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. (2020). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Lal, B., & Dwivedi, Y. K. (2009). Homeworkers' usage of mobile phones; social isolation in the home-workplace. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(3), 257–274. <https://doi.org/10.1108/17410390910949715>
- Maitland, A., & Thomson, P. (2014). *Future Work (Expanded and Updated)*. Palgrave Macmillan.
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196–211. <https://doi.org/10.1111/1468-005x.00121>
- Mann, S., Varey, R., & Button, W. (2000). An exploration of the emotional impact of tele-working via computer-mediated communication. *Journal of Managerial Psychology*, 15(7), 668–690. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>
- Maruyama, T., & Tietze, S. (2012). From anxiety to assurance: Concerns and outcomes of telework. *Personnel Review*, 41, 450–469. <https://doi.org/10.1108/00483481211229375>
- Mogilner, C., Whillans, A., & Norton, M. I. (2018). Time, money, and subjective well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Monge, P., Rothman, L. W., Eisenberg, E. M., Miller, K. I., & Kirstie, K. K. (1985). The dynamics of organizational proximity. *Management Science*, 31, 1129–1142. <https://doi.org/10.1287/mnsc.31.9.1129>
- Montreuil, S., & Lippel, K. (2003). Telework and occupational health: a Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science*, 41(4), 339–358. [https://doi.org/10.1016/s0925-7535\(02\)00042-5](https://doi.org/10.1016/s0925-7535(02)00042-5)
- Nardi, B. A., & Whittaker, S. (2002). The place of face-to-face communication in distributed work. In P. Hinds & S. Kiesler (Eds.), *Distributed work* (p. 83–110). Boston Review.
- Nickson, D., & Siddons, S. (2003). *Remote Working: Linking people and organizations* (1st edition). Butterworth-Heinemann.
- Nippert-Eng, C. E. (1996). *Home and Work: Negotiating Boundaries through Everyday Life* (1st edition). University of Chicago Press.
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., & Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health? *BMC Public Health*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09875-z>
- Payne, S. (2007). *Grounded Theory in analyzing qualitative data in psychology*.
- Perry, S. J., Rubino, C., & Hunter, E. M. (2018). Stress in remote work: two studies testing the Demand-Control-Person model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577–593. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2018.1487402>
- Raghuram, S., & Wiesenfeld, B. (2004). Work-nonwork conflict and job stress among virtual workers. *Human Resource Management*, 43(2–3), 259–277. <https://doi.org/10.1002/hrm.20019>

- Röhr, S., Müller, F., Jung, F., Apfelbacher, C., Seidler, A., & Riedel-Heller, S. G. (2020). Psychosoziale Folgen von Quarantänemaßnahmen bei schwerwiegenden Coronavirus-Ausbrüchen: ein Rapid Review. *Psychiatrische Praxis*, 47(04), 179–189. <https://doi.org/10.1055/a-1159-5562>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27, 193–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- SD Worx. (2020, 22 mei). Corona doet vier op tien Belgische bedienden voor het eerst telewerken. <https://www.sdworx.be/nl-be/pers/2020/2020-05-22-corona-doet-vier-op-tien-belgische-bedienden-voor-het-eerst-telewerken>
- Shamir, B., & Salomon, I. (1985). Work-At-Home and the Quality of Working Life. *Academy of Management Review*, 10(3), 455–464. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278957>
- Sibley, C. G., Greaves, L. M., Satherley, N., Wilson, M. S., Overall, N. C., Lee, C. H. J., Milojev, P., Bulbulia, J., Osborne, D., Milfont, T. L., Houkamau, C. A., Duck, I. M., Vickers-Jones, R., & Barlow, F. K. (2020). Effects of the COVID-19 pandemic and nationwide lockdown on trust, attitudes toward government, and well-being. *American Psychologist*, 75(5), 618–630. <https://doi.org/10.1037/amp0000662>
- Singer-Velush, N., Sherman, K., & Anderson, E. (2020, 26 oktober). Microsoft analyzed data on its newly remote workforce. *Workplace Analytics*. <https://insights.office.com/workplace-analytics/microsoft-analyzed-data-on-its-newly-remote-workforce/#:%7E:text=Teams%20that%20don't%20communicate.&text=As%20part%20of%20a%20group,feel%20but%20usually%20cannot%20see.>
- Sonnentag, S. (2018). The recovery paradox: Portraying the complex interplay between job stressors, lack of recovery, and poor well-being. *Research in Organizational Behavior*, 38, 169–185. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.002>
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: A cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29, 517–538. [https://doi.org/10.1016/s1053-5357\(00\)00085-8](https://doi.org/10.1016/s1053-5357(00)00085-8)
- Spector, P. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39, 1005–1016. <https://doi.org/10.1177/001872678603901104>
- Srivastava, S. C., Chandra, S., & Shirish, A. (2015). Technostress creators and job outcomes: theorising the moderating influence of personality traits. *Information Systems Journal*, 25(4), 355–401. <https://doi.org/10.1111/isj.12067>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Standen, P. (2000). The home/work interface. In K. Daniels, D. A. Lamond, & P. Standen (Eds.), *Managing telework: Perspectives from human resource management and work psychology* (83–92). London: BusinessPress.
- 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. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.4.4.368>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Sage: London.
- Strauss, A.L. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30. <https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>

- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*, 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>
- Tremblay, D. (2003). Telework: A new mode of gendered segmentation? Results from a study in Canada. *Canadian Journal of Communication, 28*, 461–478  
<https://doi.org/10.22230/cjc.2003v28n4a1393>
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 19*(6), 735–759.  
<https://doi.org/10.1080/13594320903223839>
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management, 42*(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>
- Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van Den Broeck, A., Baillien, E., & Godderis, L. (2017). Not Extent of Telecommuting, but Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 59*(10), e180–e186.  
<https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132>
- Vantilborgh, T., De Winter, E., Desmette, D., Lang, J., Stinglhamber, F., Van den Broeck, A., Verbruggen, M. (2020). Working from home in times of COVID-19: Recommendations based on scientific literature. [https://492e2fa3-f81c-42c8-95a0-036726ac3ffb.usrfiles.com/ugd/492e2f\\_d83959f65ba34df5abe3a18253fe4e57.pdf](https://492e2fa3-f81c-42c8-95a0-036726ac3ffb.usrfiles.com/ugd/492e2f_d83959f65ba34df5abe3a18253fe4e57.pdf)
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the work-family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *J Appl Psychol, 105*(10), 1073-1087. doi:10.1037/apl0000819
- Verelst, De Cooman, & Verbruggen (2020). Functioneren en welsijn van (thuis)werkenden ten tijde van COVID-19. [https://kuleuven.eu.qualtrics.com/CP/File.php?F=F\\_8oy3d0U8ChBhFJP](https://kuleuven.eu.qualtrics.com/CP/File.php?F=F_8oy3d0U8ChBhFJP)
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 54*, 314 –334.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1661>
- Vonck, S. (2020, 29 september). Telewerk is het nieuwe normaal: hoe de coronacrisis voor een mentale omslag heeft gezorgd. Knack. [https://www.knack.be/nieuws/belgie/telewerk-is-het-nieuwe-normaal-hoe-de-coronacrisis-voor-een-mentale-omslag-heeft-gezorgd/article-longread-1647177.html?cookie\\_check=1615816699](https://www.knack.be/nieuws/belgie/telewerk-is-het-nieuwe-normaal-hoe-de-coronacrisis-voor-een-mentale-omslag-heeft-gezorgd/article-longread-1647177.html?cookie_check=1615816699)
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems, 29*(4), 429–442. <https://doi.org/10.1080/0960085x.2020.1800417>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology, 1–44*.  
<https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness* (1ste editie). Psychology Press.
- Wester, F. & Peters, V. (2004). *Kwalitatieve analyse. Uitgangspunten en procedures*. Bussum: Coutinho.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and methods*. Sage, 5(3), 18-55





## 7. Bijlagen

### *Interviewleidraad telewerkers*

- Kan u zichzelf even kort voorstellen?
  - Wat is uw beroep?
  - In welk bedrijf/welke organisatie bent u momenteel werkzaam?
  - Wat is uw leeftijd?
- Hebt u voor de COVID-19 pandemie al aan telewerk gedaan?
- Zou u een typische telewerk-dag voor u kunnen omschrijven?
- Wat zijn de voordelen van thuiswerk die u ervaart?
- Wat zijn de nadelen van thuiswerk die u ervaart?
- Zou u kort uw gezinssituatie kunnen beschrijven?
- Hoe combineert u telewerk met uw thuissituatie?
- Hoeveel waarde hecht u aan autonomie in uw job?
- Bent u altijd met uw werk bezig? Met andere woorden, bent u nog bereikbaar voor uw werk in de avond/tijdens gezinsactiviteiten...?
- Worden er bepaalde afspraken gemaakt over de uit te voeren taken en de opvolging ervan tijdens het thuiswerken?
- Kan u uw taken naar behoren uitvoeren?
- Hoe verloopt het contact met uw collega's momenteel?
- Hoe ervaart u uw welzijn momenteel?
- Zijn er nog zaken die volgens u van belang zijn voor mij om te weten en die niet besproken werden in dit interview?

### *Interviewleidraad expert 1*

- Welke opportuniteiten ziet u bij (verplicht) thuiswerken?
- Welke valkuilen ziet u bij verplicht thuiswerken?
- Er verscheen laatst een artikel dat vakbonden een lawine aan burn-outs vrezen ten gevolge van de coronapandemie, wat is uw mening hierover?
- Hoe belangrijk is (informeel) contact met collega's?
- Wat ziet u als factoren die welzijn tijdens (verplicht) telewerk bepalen?

### *Interviewleidraad expert 2*

- In het Belang van Limburg vertelde u over dat u een lawine aan burn-outs vreest ten gevolge van de pandemie, zou u hier wat meer over kunnen vertellen?
- Welke opportuniteiten ziet u bij (verplicht) thuiswerken?
- Welke valkuilen ziet u bij verplicht thuiswerken?
- Hoe belangrijk is (informeel) contact met collega's?
- Wat ziet u als factoren die welzijn tijdens (verplicht) telewerk bepalen?