



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de COVID-19-crisis

Robin Hoogsteijns

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

PROMOTOR :

Prof. dr. Koen VAN LAER

BEGELEIDER :

Mevrouw Marijn STRAETEMANS



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be

Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2021
2022



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de COVID-19-crisis

Robin Hoogsteijns

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

PROMOTOR :

Prof. dr. Koen VAN LAER

BEGELEIDER :

Mevrouw Marijn STRAETEMANS

Voorwoord

Na enkele leerrijke jaren komt er met het schrijven van deze masterthesis een einde aan mijn opleiding 'master in de Handelswetenschappen' met als afstudeerrichting 'Ondernemerschap & Management privaat' aan de universiteit van Hasselt. Voor de afsluiting van deze opleiding werd er onderzoek gedaan naar de elementen die het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie. In het kader van de totstandkoming van deze masterthesis zou ik graag enkele mensen willen bedanken. Zonder deze personen was het niet mogelijk geweest om deze masterthesis te schrijven.

In eerste instantie zou ik graag de promotor en de begeleider van deze masterthesis willen bedanken. Bij deze wil ik dan prof. dr. Koen van Laer en mevrouw Marijn Straetemans graag bedanken voor het begeleiden, ondersteunen van en het steeds paraat staan van en tijdens deze masterthesis.

Daarnaast wil ik ook al mijn respondenten uitgebreid bedanken voor hun deelname aan de interviews. Zonder hen kon ik nooit de bekomen inzichten verkrijgen. Ook besef ik heel goed dat het moeilijk was om tijd vrij te maken voor een interview, dus vandaar ook mijn uitgebreide dankwoord naar hen toe.

Ook zou ik graag alle professoren en assistenten willen bedanken die me gedurende mijn opleiding van de nodige kennis en expertise hebben voorzien. Zonder hen had ik ook niet de inzichten, kennis en expertise om deze masterthesis aan te vatten. Vandaar ook een welgemeende dankjewel naar hen toe.

Ten slotte zou ik heel graag mijn vrienden, familie en kennissen willen bedanken voor de onvoorwaardelijke steun die ik heb ontvangen bij het schrijven van deze masterthesis. Zij zorgden ervoor dat ik telkens met goede moed en met veel frisheid kon werken aan deze masterthesis. Daarnaast hebben zij ook ervoor gezorgd dat deze masterthesis werd nagelezen, waarvoor ook nog een woordje van dank op zijn plaats is.

Robin Hoogsteijns, Hasselt, augustus 2022

Samenvatting

Tijdens de coronapandemie zijn het aantal telewerkers héél snel en héél drastisch gestegen, mede dankzij de verplichting tot telewerken. Het gevolg hiervan was dat er veel uitdagingen ontstonden voor hrm, waaronder het mentaal welzijn van werknemers, waarover veel onduidelijkheid bestaat. Uit onderzoek bleek dan ook dat er veel wisselende signalen zijn omtrent het welzijn van telewerkers. Zo bleek dat het ene onderzoek aanhaalde dat telewerken geen verband had met het mentaal welzijn, terwijl een ander onderzoek aanhaalde dat er net wel een verband was. Daarnaast is er zéér weinig informatie te vinden over de soorten beïnvloedingen van het mentaal welzijn bij telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Het doel van deze masterthesis was dan ook om de elementen die het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers hebben beïnvloed te achterhalen. Hiervoor werd de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

"Welke elementen hebben het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers beïnvloed tijdens de coronapandemie?"

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden, werd er gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Dit werd gedaan door twaalf semigestructureerde interviews, waarmee de nodige data verzameld werd. Uit het onderzoek van deze masterproef blijkt dat er twee grote categorieën van invloeden zijn op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers: het persoonlijk leven en de werkomstandigheden. In het persoonlijk leven waren ontspanning en familie belangrijke invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Zo waren er bij ontspanning twee elementen die het mentaal welzijn hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie: invloed van ontspanningsmogelijkheden en sociaal contact.

Eerst en vooral had ontspanning een belangrijke invloed op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Een eerste element dat het mentaal welzijn beïnvloedde was de verminderde mogelijkheid tot ontspanning, waardoor zowel telewerkers als niet-telewerkers geen uitlaatklep meer hadden en dus meer stress ervaren. Een manier waarop telewerkers met dit element omgingen was door op zoek naar te gaan naar alternatieven, waardoor ze een nieuwe hobby vonden. Niet-telewerkers daarentegen gingen meer sporten. Op die manier hadden telewerkers en niet-telewerkers toch voldoende ontspanning, waaruit ze energie konden putten. Een tweede element dat het mentaal welzijn beïnvloedde was het wegvallen van de sociale contacten. Dit had een negatieve invloed op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers omdat deze contacten enorm gemist werden. Uit dit onderzoek bleek wel dat het hebben van een partner of een gezin dit gemis gedeeltelijk kon opvangen omdat hiermee het sociale aspect terugkomt. Opvallend was wel dat het wegvallen van sociale contacten niet altijd als negatief werd ervaren, maar zelfs als iets positiefs aangezien het in sommige gevallen aanvoelde als een verademing.

De tweede invloed binnen de categorie 'persoonlijk leven' was de familie. Het eerste element hierbij was de zorg voor kinderen, waarbij er paniek en onrust heerste over de organisatie van de zorg voor de kinderen in combinatie met het werk. Toen de scholen en opvangcentra terug open mochten, werden de kinderen dan ook opgevangen, waardoor er een last van de schouders viel van de telewerkers en de niet-telewerkers. Het tweede belangrijke element is het gezin en familie. Het

wegvallen van de ontspanningsmogelijkheden en sociaal contact werd namelijk opgevangen door het gezin of de partner, waardoor het gemis van sociaal contact draaglijk was. Het derde element was de grens werk-privé, dat vooral een impact had bij de telewerkers, aangezien zij het moeilijk hadden om het werk af te sluiten thuis. Dit kon leiden tot spanningen in het thuisfront. De niet-telewerkers hadden hier minder moeite mee, aangezien zij op de werkplek werken en dus een duidelijke grens hadden om het werk af te sluiten.

Naast het persoonlijk leven, zijn ook de werkomstandigheden een belangrijke categorie van invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. De werkomstandigheden werden onderverdeeld in twee belangrijke invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers: organisatorische factoren en communicatie. Bij de organisatorische factoren waren de voeling met het bedrijf, de werkdruk en de fysieke werkomgeving belangrijke elementen. Een eerste element binnen de organisatorische factoren dat het mentaal welzijn beïnvloedde was de voeling met het bedrijf, dat door telewerkers gemist kon worden. Hierdoor kon er onzekerheid en stress ontstaan bij het nemen van beslissingen. Sommige niet-telewerkers daarentegen ervoeren meer voeling met het bedrijf en begrepen de bedrijfsprocessen beter, omdat ze sommige taken van telewerkende collega's moesten uitvoeren. Hierdoor ervoeren ze meer jobtevredenheid. Het tweede element was de werkdruk, waarbij zowel telewerkers als niet-telewerkers een stijging in de werkdruk hebben ervaren doordat ze langere werkuren maakten. De opkomst van digitale communicatie speelde hier een grote rol in, aangezien er ergernissen ontstonden door technische problemen en het gevoel om constant beschikbaar te zijn. Dit uitte zich in vermoeidheid, frustraties en irritaties. Het gevolg was dat er chaos, paniek en stress ervaren werd. Enkel de flexibiliteit die ervaren werd dankzij de digitale communicatie werd als positief ervaren omdat dit zorgde voor minder stress. Het derde element was veiligheid in de werkomgeving. Telewerkers werkten van thuis uit, waardoor het risico op een coronabesmetting lager was en ze zich dus veiliger voelden. De niet-telewerkers liepen meer risico om besmet te geraken met het coronavirus omdat ze nog met mensen in contact kwamen op de werkvloer, waardoor ze zich onveiliger voelden.

Ten slotte heeft ook communicatie een belangrijke invloed gehad op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Hierbij waren collegiale relaties en de informatiebehoefte belangrijke elementen. Zo kon het zijn dat telewerkers het collegiale contact enorm misten, terwijl de niet-telewerkers hun collega's nog altijd konden zien op de werkvloer. Hierdoor voelden telewerkers zich eenzaam en niet-telewerkers liepen er gepikeerd rond. De niet-telewerkers ervoeren namelijk een mindere sfeer op de werkvloer ten gevolge van de coronapandemie. Een nieuwe en opvallende bevinding was de nood aan informatie over het bedrijf en collega's. Deze was enorm hoog bij zowel telewerkers als niet-telewerkers. Er werd minder feedback en geen non-verbale communicatie meer opgevangen, waardoor er veel onduidelijkheid was. Dit leidde tot onzekerheid en twijfelachtigheid bij telewerkers en niet-telewerkers.

Kritische reflectie

Dankzij deze masterthesis zijn er betere inzichten ontstaan in de elementen die het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie. Hiervoor is er in

eerste instantie gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek, waardoor er geen uitspraak kan gedaan worden over de hoeveelheid dat de gevonden elementen voorkomen. Het is daarom dat het niet slecht zou zijn om ook eens een kwantitatief onderzoek uit te voeren om te kijken hoe vaak de bevindingen uit deze masterthesis zich voordoen.

Daarnaast zijn er enkele beperkingen over de sample, waarbij de profielen ervan nogal uiteenlopend zijn. Zo waren er slechts drie vrouwen en negen mannen of zeven mensen met een gezin en vijf mensen die geen gezin hebben. Het kan zijn dat als de doelgroep nog beter afgebakend zou worden dat de resultaten nog zouden variëren. Ook is de sample samengesteld op basis van convenience en snowball sampling, twee goedkope, voor de hand liggende en eenvoudige methoden. Dit kan leiden naar terughoudendheid, omdat de respondenten die hieruit vloeien uit mijn eigen kennissenkring komen, waardoor ze zich niet helemaal bloot durven te geven.

Ten slotte is de data verzameld in een periode van de coronapandemie zonder maatregelen terwijl de informatie die gezocht werd betrekking had op de periode met maatregelen. Het kan zijn dat hierdoor informatie is verloren gegaan of vergeten is door de respondenten, omdat de periode met maatregelen al even achter ons ligt.

Inhoudstafel

Samenvatting	1
Kritische reflectie	2
Inhoudstafel	5
1. Inleiding	7
2. Literatuurstudie	9
2.1 Het coronavirus	9
2.1.1 Definitie en geschiedenis van het coronavirus	9
2.1.2 Oorzaak coronavirus (covid-19).....	9
2.1.3 Stressoren coronacrisis	10
2.2 Mentaal welzijn van werknemers	11
2.2.1 Definitie welzijn van werknemers.....	11
2.2.2 De relevantie van welzijn bij werknemers	12
2.2.3 Factoren mentaal welzijn van werknemers.....	12
2.2.3.1 Positief mentaal welzijn	13
2.2.3.2 Negatief mentaal welzijn	14
2.3 Work-life balance.....	15
2.3.1 Definitie work-life balance.....	15
2.3.2 Het belang van de work-life balance.....	16
2.3.3 Factoren van de work-life balance.....	17
2.3.4 Voordelen van een effectieve work-life balance.....	17
2.3.4.1 Werkgerelateerde voordelen	18
2.3.4.2 Niet-werkgerelateerde voordelen	18
2.3.4.3 Stressgerelateerde voordelen	18
2.4 Telewerken	19
2.4.1 Definitie telewerken	19
2.4.2 Voordelen telewerken.....	20
2.4.3 Nadelen telewerken	21
2.4.4 Telewerk en het mentaal welzijn van werknemers	23
3. Methodologie	27
3.1 Onderzoeksmethode	28
3.2 Dataverzameling.....	29
3.3 Data-analyse.....	30
4. Bevindingen	33
4.1 Het persoonlijk leven.....	33
4.1.1 Ontspanning	33
4.1.1.1 Invloed ontspanningsmogelijkheden	33
4.1.1.2 Sociaal contact.....	35
4.1.2 Familie	36
4.1.2.1 Zorg kinderen	37
4.1.2.2 Het gezin en de kinderen	38
4.1.2.3 De grens werk-privé	39
4.2 De werkomstandigheden	41
4.2.1 Organisatorische factoren	41
4.2.1.1 Voeling met het bedrijf.....	41
4.2.1.2 Werkdruk	43
4.2.1.3 Veiligheid in de werkomgeving	46
4.1.1 Communicatie	47
4.1.1.1 Collegiaal contact	47
4.1.1.2 Informatiebehoefte	49
5. Discussie	53
5.1 Het persoonlijk leven.....	53
5.1.1 Ontspanning	53

5.1.2	Familie	54
5.2	De werkomstandigheden	54
5.1.1	Organisatorische factoren	55
5.1.2	Communicatie	56
5.3	Beperkingen en aanbevelingen	57
5.4	Praktische aanbeveling voor managers	58
6.	Referentielijst.....	59
7.	Bijlagen	73
7.1	Bijlage 1: interviewleidraad.....	73

1. Inleiding

In 2020 kreeg de wereld te maken met de opkomst van een nieuwe ziekteverwekker, het zogeheten "novel severe acute respiratory syndrome coronavirus 2" of SARS-CoV-2, ook wel COVID-19 of coronavirus geheten. Op 11 maart 2020 kwalificeerde de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) COVID-19 als een wereldwijde pandemie (Michelen et al., 2021; Rajan et al., 2021). De COVID-19 pandemie is één van de grootste wereldwijde uitdagingen in een generatie. De omvang, de uiteindelijke gevolgen en de impact van deze pandemie voor de wereldgezondheid, de wereldeconomie, economieën, de sociale cohesie en het dagelijks leven zijn immens groot (Gavin, Lyne & McNicholas, 2020). Zo is dat de impact van het coronavirus zowel in het professionele werkleven, als in het dagelijks leven enorm (geweest). Om de impact van het coronavirus zo minimaal mogelijk te houden, werd er aangeraden om fysiek afstand te nemen van elkaar, zodanig het moeilijker werd voor het virus om zich te verspreiden (Olivera-La Rosa, Chuquichambi & Ingram, 2020, Sun & Zhai, 2020). Hiervoor legde de overheid verschillende maatregelen op, waaronder het verplichte telewerk (De Smet et al., 2021). Telewerk is het werken vanuit thuis of op een alternatieve locatie, waarbij de communicatie gebeurt op basis van elektronische middelen, in de plaats van het fysiek afreizen naar de werklocatie (Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021).

Aangezien telewerk verplicht werd tijdens de coronapandemie, spreekt het voor zich dat de kwantiteit van telewerk dan ook enorm gestegen is. Dit wil zeggen dat hier enorm veel uitdagingen op af komen, waaronder het mentale welzijn van werknemers (OECD, 2021). Het mentale welzijn van werknemers is een combinatie van jobtevredenheid, commitment naar de organisatie toe en company engagement, aldus Fisher (2010) en Pagán-Castaño et al. (2020). Hier zijn al een aantal onderzoeken naar uitgevoerd. Zo keek het onderzoek van Talevi et al. (2020) naar de verandering in het mentale welzijn van werknemers waarbij de coronapandemie als stressor werd aanzien. Uit dit onderzoek bleek, met hoge significantie, dat de coronapandemie het mentale welzijn van werknemers negatief beïnvloedt. Dit uit zich dan weer in symptomen van stress en angst.

Dankzij het telewerken werden bedrijfsactiviteiten op een andere manier georganiseerd, waardoor HRM verscheidene problemen ondervond. Eén van deze problemen gaat over het welzijn van werknemers, waarover enorm veel onduidelijkheid heerst (Al-Tourhini, 2022). Uit onderzoek bleek dat belangrijk is dat hrm hiervan op de hoogte is. Dit omdat hrm werknemers moet aansturen tijdens een crisis om de bedrijfscontinuïteit te kunnen garanderen en het evenwicht tussen werk en privéleven te waarborgen. Deze waarborging is van belang voor het mentaal welzijn van werknemers. Dit wordt allemaal moeilijker gemaakt omdat digitalisering en telewerken prominent komen opzetten tijdens deze coronapandemie. In datzelfde onderzoek werd dan ook een suggestie gedaan naar verder onderzoek omtrent de invloed van digitalisering en telewerken op het mentaal welzijn van werknemers, gezinsleden van werknemers en op de samenleving in het algemeen (Gigauri, 2020).

Daarnaast kwam de OECD (2021) tot een vaststelling, wat erop kan duiden waarom er nog extra onderzoek nodig is over het effect van telewerken op het mentale welzijn van werknemers. Zo zijn het aantal telewerkers enorm gestegen tijdens de coronapandemie. Dit vooral in sterk

gedigitaliseerde sectoren zoals informatie- en communicatiediensten, professionele, wetenschappelijke, technische en financiële diensten waar er meer dan 50% van de werknemers aan telewerken deden. Daarbij viel het ook op dat er veel informatie ontbreekt over de beïnvloedingen van het mentaal welzijn van telewerkers.

Uit de literatuur blijkt dat er wisselende signalen zijn omtrent het welzijn van werknemers die telewerken. Werknemers ervaren een positieve staat van het mentale welzijn dankzij de hoge autonomie en de mogelijkheid tot persoonlijke groei (Brödner, 2008). Anderzijds duiken er signalen van eenzaamheid op, wat dan weer een negatief effect is voor het mentale welzijn van werknemers (Irawanto, Novianti & Roz, 2021; Whittle en Mueller, 2009).

Uit onderzoeken van Gigauri (2020), Talevi et al. (2020), Juchnowicz & Kinowska (2021), Pfeifer (2021) blijkt dat de relatie van mentale welzijn en telewerk niet zo duidelijk is. Het mentaal welzijn was hoger bij mensen die al ervaringen hadden met telewerk (Pfeifer, 2021) maar tegelijkertijd zagen Juchnowicz & Kinowska (2021) dat in hun onderzoek geen verband was met het mentaal welzijn en telewerken. De resultaten hiervan waren ook niet generaliseerbaar, aangezien de respondenten uit een specifieke niche kwamen, namelijk hetzelfde land. Dankzij deze tegenstrijdige inzichten en de onmogelijke generalisatie is verder onderzoek mogelijk. Daarnaast geven Gavin, Lyne en McNicholas (2020) aan dat de coronapandemie het mentaal welzijn van werknemers heeft beïnvloed. Vanuit dit onderzoek werd dan ook de vraag gesteld welke elementen het mentaal welzijn hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie.

Het is opmerkelijk dat er veel informatie ontbreekt over het mentale welzijn van telewerkers tijdens de coronapandemie. Daarnaast is er ook zéér weinig informatie te vinden over de beïnvloeding van het mentaal welzijn bij telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Binnen deze masterthesis zal de focus liggen op het mentale welzijn van werknemers tijdens de coronapandemie, meer specifiek zal er een studie gemaakt worden tussen twee groepen: mensen die ervaring hebben met telewerk tijdens de coronapandemie en mensen die geen ervaring hebben met telewerken tijdens de coronapandemie. Hiervoor werd de volgende centrale onderzoeksvraag opgesteld:

"Welke elementen hebben het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers beïnvloed tijdens de coronapandemie?"

De centrale onderzoeksvraag wordt getracht beantwoord te worden door het uitvoeren van twaalf diepte interviews. De respondenten zullen bestaan uit zes mensen die aan telewerken hebben gedaan en zes mensen die niet aan telewerken hebben gedaan, tijdens de coronapandemie. Door semi-gestructureerde interviews met deze mensen te organiseren, wordt getracht de nodige informatie te verzamelen. Op deze manier kan er een vergelijking worden gemaakt met enerzijds de literatuurstudie en anderzijds tussen beide doelgroepen. Deze masterthesis bestaat uit vier hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk wordt de academische literatuur besproken. Daarna wordt de methodologie met de bijbehorende onderzoeksmethode aangekaart in hoofdstuk twee. De bevindingen het onderzoek kunnen teruggevonden worden in hoofdstuk drie. Ten slotte volgt er ook nog een discussie, waarbij de bevindingen gekoppeld worden met de literatuur en de beperkingen en aanbevelingen worden aangehaald.

2. Literatuurstudie

2.1 Het coronavirus

Aangezien dit onderzoek betrekking heeft over de periode tijdens de coronapandemie, is het belangrijk om deze periode goed te begrijpen. Daarom wordt er tijdens dit hoofdstuk dieper ingezoomd op deze pandemie. Zo wordt er eerst gekeken wat de definitie en de geschiedenis van het coronavirus is, de oorzaak ervan en de verschillende stressoren die hierbij komen kijken.

2.1.1 Definitie en geschiedenis van het coronavirus

Sinds de coronacrisis in 2020 heeft een grote stijging in het telewerken plaatsgevonden (Mouratidis & Papagiannakis, 2021; OECD, 2021). Daarom wordt in dit hoofdstuk gekeken naar wat coronavirussen nu echt zijn en wat de oorzaak is van de huidige coronacrisis. Vervolgens worden de stressoren die zowel voor- als tijdens de coronacrisis zich kunnen voordoen besproken. Coronavirussen, voor het eerst ontdekt in de jaren zestig, worden aangetroffen bij vogels en zoogdieren, vooral in vleermuizen, katten, kamelen en ratten. De veroorzaker van COVID-19 (SARS-CoV-2) behoort tot de genus β -Coronavirus, familie Coronaviridae, en Nidovirales (Nadeem, 2020).

Het coronavirus is een positief enkelstrengs RNA-virus dat kan variëren van 60 nm (Newtonmeter) tot 140 nm met spike-achtige uitsteeksels op het oppervlak waardoor het een kroonachtig uiterlijk krijgt onder de elektronenmicroscop. In het verleden zijn er vier coronavirussen in het menselijke lichaam in omloop geweest, namelijk HKU1, NL63, 229E en OC43. (Singhal, 2020)

Er zijn twee gebeurtenissen geweest waarbij dierlijk bèta-coronavirussen de oversteek hebben gemaakt naar de mens en waarbij dat geleid heeft tot een ernstige ziekte. De eerste keer was dat het geval in 2002-2003 in Guangdong, een provincie in China, toen een nieuw coronavirus van het β -gen ontdekt werd via een intermediaire gastheer van palmcivetkatten. Dit virus troef 8422 mensen in China en Hong Kong en veroorzaakte 916 doden. Dit was een sterftecijfer van 11%. Bijna een decennium later kwam de tweede coronacase opzetten. Deze keer was dat het geval in het Midden-Oosten, namelijk Saoedi-Arabië. Dromedariskamelen waren de tussengastheer waardoor het virus 2494 mensen troef en 858 doden veroorzaakte. Een sterftecijfer van maar liefst 34%. (Singhal, 2020)

2.1.2 Oorzaak coronavirus (covid-19)

In december 2019 werden in de ziekenhuizen van Wuhan (China) ernstige klachten vastgesteld van zware longontstekingen met onbekende oorzaak. Dit hoofdzakelijk bij volwassenen die in contact waren gekomen bij een groothandelsmarkt genaamd 'Huanan' voor zeevruchten waar ook levende dieren worden verhandeld. (Singhal, 2020)

De situatie werd steeds ernstiger waardoor China op 31 december 2019 besloot dit te melden aan de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO). Vervolgens werd de groothandelsmarkt 'Huanan' gesloten op 1 januari 2020. Een week later werd het virus geïdentificeerd als een coronavirus dat 95% gelijkenis had met een vleermuis coronavirus en 70% gelijkenis met SARSCoV. Milieumonsters van

de 'Huanan' groothandelsmarkt hadden positief getest op het coronavirus (Covid-19) wat doet vermoeden dat het virus vandaar afkomstig is. (Singhal, 2020)

De levende dieren die op de 'Huanan' groothandelsmarkt werden verkocht, bestonden voornamelijk uit vleermuizen, kikkers, slangen, vogels, marmotten en konijnen. Het hoeft dan niet te verbazen dat al snel 50 mensen positief testten op het coronavirus. Na verder onderzoek kwam aan het licht dat er ook mensen besmet zijn die helemaal niet aanwezig waren op de 'Huanan' groothandelsmarkt. Dit wees erop dat het virus ook overdraagbaar was van mens-tot-mens. Vervolgens werden er besmettingen gemeld in meer dan 100 landen wereldwijd. Deze trend zette zich verder naar een wereldwijde pandemie, waardoor er overal in de wereld veel angst ontstond (Shereen et al., 2020).

2.1.3 Stressoren coronacrisis

In de literatuur werden verschillende stressoren gedetecteerd, gerelateerd aan de coronacrisis (Hamouche, 2020; Sommer et al., 2021; Parker, 2020). Al deze stressoren hebben een invloed op het mentale welzijn van werknemers. Eerst en vooral wordt er een onderscheid gemaakt tussen stressoren die tijdens de coronacrisis kunnen opduiken en die na de coronacrisis kunnen opduiken. De stressoren die tijdens de coronacrisis kunnen voorkomen zijn: het gevoel van (on)veiligheid, dreiging en besmettingsgevaar; informatiedrang; quarantaine; sociale uitsluiting en financiële onzekerheid. Daarnaast zijn er ook nog stressoren die zich voordoen na de coronacrisis: sociale uitsluiting en financiële onzekerheid & werkonzekerheid. Deze stressoren worden in dit hoofdstuk kort uitgelegd.

Een eerste vorm van stressor tijdens de coronacrisis is de perceptie van (on)veiligheid, dreiging en besmettingsgevaar (Hamouche, 2020). Door de uitbraak van het coronavirus brak er paniek uit bij verscheidene mensen. Deze mensen waren enorm bezorgd om hun eigen gezondheid waardoor ze schrik hadden om het coronavirus op te lopen. Daarnaast was er veel onzekerheid over de duur van de pandemie, gezondheidsmaatregelen en eventuele tekorten aan gezondheidsmiddelen (Pfefferbaum & North, 2020; Restauri & Sheridan, 2020).

Een tweede stressor is de wil om alle informatie te weten versus het onbekende (Hamouche, 2020; Parker, 2020). Tijdens de coronacrisis zat de media met een vergrootglas te kijken hoe de crisis zich evolueert en werd er enorm veel gepraat over het coronavirus. Zodoende ook op sociale media waar de meest gekke verhalen de ronde deden. Er was zoveel nieuws, waaronder ook veel 'fake' nieuws. Dit kan/kon zorgen voor enige nervositeit en angst (Rocha et al., 2021).

Ten derde is er de quarantaine tijdens de coronacrisis, waar veel mensen zich alleen of verveeld voelen (Hamouche, 2020). Hoe langer de quarantaine duurde, hoe meer mensen dit gevoel gingen hebben wat dan weer resulteert in een slechtere mentale gezondheid. Isolatie, lagere niveaus van sociale contacten en lagere niveaus van sociale steun resulteren in hogere niveaus van depressies (Henssler et al., 2021; Wang et al., 2021).

Als voorlaatste stressor is er de sociale uitsluiting (Hamouche, 2020; Sommer et al., 2021). Er wordt meestal neergekeken op mensen die besmet zijn, besmet zijn geweest of in contact zijn gekomen

met een besmet persoon waardoor ze uitgesloten of vermeden worden. Dit kan ervoor zorgen dat deze mensen zich dan ook effectief uitgesloten voelen (Seifert, Cotten & Xie, 2021).

Ten slotte is er financiële onzekerheid (Hamouche, 2020). Het financieel welzijn van mensen is afhankelijk van veranderingen op de financiële markten (Brüggen et al., 2017; Böhnke et al., 2019). Tijdens de coronacrisis zijn er regelmatig lockdowns geweest waardoor bedrijven, scholen en instituten hebben moeten sluiten waardoor een inkomensverlies was opgetreden voor werknemers. Op lange termijn kunnen er zelfs faillissementen optreden of ontslagen vallen en dit weten ook werknemers, wat uiteindelijk voor onzekerheid zorgt. Deze onzekerheid kan leiden tot een verslechterde gezondheid en veel stress. (Caggiano, Castelnovo & Kima, 2020).

Daarnaast zijn er nog stressoren die zich voordoen pas na de coronacrisis, m.a.w. ten gevolge van de coronacrisis. Deze zijn sociale uitsluiting en financiële onzekerheid & werkonzekerheid (Hamouche, 2020). Uit vorige onderzoeken van vorige, weliswaar in kleinere mate, coronavirussen (zoals die van 2002 en 2003) blijkt dat sociale uitsluiting er nog altijd is voor mensen die besmet zijn geweest met het coronavirus. Dit zorgt voor een verhoogd stressniveau wat dan een negatief effect had op de mentale gezondheid van deze mensen. Vervolgens worden ook financiële gevolgen en werkonzekerheid gezien als lange-termijn stressoren die gerelateerd zijn aan de coronacrisis. Zo heeft de coronacrisis geleid tot verstoringen in de bedrijfsvoering van verschillende bedrijven die tijd gaan nodig hebben om te herstellen van de financiële gevolgen die veroorzaakt zijn door deze crisis. Dit kan ervoor zorgen dat de arbeidsmarkt overvol komt te zitten, met mogelijk een langdurig negatief effect op de financiën van de getroffen werknemers. Het gevolg hiervan is een negatief effect op de mentale gezondheid (Hamouche, 2020).

Het welzijn van mensen, en dus ook werknemers, wordt beïnvloed door alle bovenstaande stressoren, zowel voor als na de coronapandemie. Het welzijn van werknemers is voor werkgevers van enorm belang aangezien dit een invloed heeft op de prestaties en productiviteit van werknemers.

2.2 Welzijn van werknemers

Vooraleer er dieper wordt ingegaan op de verschillende aspecten bij het welzijn van werknemers, moet er eerst gekeken worden naar wat welzijn nu precies is, de relevantie van het mentaal welzijn bij werknemers, de factoren van mentaal welzijn bij werknemers en het construct welzijn van werknemers. Op deze manier worden er diepere inzichten in van het welzijn (van een werknemer) verkregen en kan er dieper worden ingegaan op de verschillende facetten/factoren ervan.

2.2.1 Definitie welzijn van de werknemer

Werknemerswelzijn wordt gedefinieerd als de algemene ervaring en het functioneren van de werknemer op het werk. Hier zijn drie dimensies aan gerelateerd: geluk, gezondheid en relaties. Het is belangrijk dat rekening wordt gehouden met al deze dimensies, omdat er bepaalde overlappingsen kunnen zijn tussen deze drie dimensies (Van De Voorde, Paauwe & Van Veldhoven, 2012).

Bij de eerste dimensie van welzijn, geluk, is het welzijn van werknemers gericht op subjectieve ervaringen en het functioneren op het werk. Aangezien het gaat over het welzijn op het werk, zal

het hier gaan over 'tevredenheid' en 'betrokkenheid'. Belangrijk hierbij te vermelden is het feit dat de focus van beide componenten verschillen. Tevredenheid richt zich namelijk op de job, terwijl betrokkenheid is gericht op de organisatie (Appelbaum et al., 2000; Fisher, 2010).

De tweede dimensie gaat over de gezondheid. Ook hier zijn twee componenten aan verbonden, namelijk stressoren en spanningen. Het verschil tussen de twee zit in de aard ervan. Stressoren verwijzen naar gebeurtenissen of situaties die aanleiding kunnen geven tot stress, terwijl spanningen het gevolg zijn van de reacties op de stressoren (Appelbaum et al., 2000).

Ten slotte is er ook nog het sociale aspect aan het welzijn van werknemers, namelijk relaties. De eerste twee dimensies (geluk en gezondheid) zijn gericht op het individu, terwijl de relatiedimensie gericht is op interacties en de kwaliteit van relaties tussen werknemers onderling, werknemers en hun leidinggevenden of de organisatie waarvoor zij werken (Grant et al., 2007; Appelbaum et al., 2000).

2.2.2 De relevantie van welzijn bij werknemers

Het welzijn van werknemers is van uitermate groot belang op de productiviteit en prestaties van werknemers (Haddon, 2018). Khoreva en Wechtler (2018) geven aan dat het belangrijk is om op werknemerswelzijn in te zetten, aangezien dit voordelen met zich meebrengt. Een positief welzijn van werknemers kan namelijk leiden tot lagere kosten, verbeterde (werknemers)prestaties, innovatie en een concurrentievoordeel voor bedrijven. Daarnaast bevordert het een positief welzijn prestaties van werknemers omdat ze dan beter presteren in een omgeving die vriendelijk, stressvrij en fysiek veilig is. Bovendien verbetert een positief welzijn een aangename werkomgeving die een opwindende, lonende, stimulerende en plezierige werksfeer bevordert. Werknemers zoeken dan ook naar werkgevers die hen kunnen helpen een positief welzijn te bereiken, aangezien zij een groot deel van hun leven op het werk doorbrengen. Willen werkgevers een positief welzijn onder werknemers bevorderen, moeten zij een werkomgeving/bedrijfscultuur creëren die een staat van tevredenheid bevordert en die werknemers in staat stelt zich te ontplooiën en hun volledige potentieel te bereiken ten voordele van henzelf en hun organisaties. Werknemerswelzijn zal waarschijnlijk een verandering in het organisatieklimaat teweegbrengen die positieve (werknemers)resultaten kan opleveren, inclusief verhoogde innovatieve werkprestaties (Khoreva & Wechtler, 2018; Haddon, 2018). Een ander, niet onbelangrijk aspect, is dat een hoger niveau van welzijn (op het werk) gepaard gaat met een lager personeelsverloop (Harter et al., 2003; Krekel et al., 2019)

2.2.3 Factoren mentaal welzijn van werknemers

Er zijn twee mogelijkheden waarmee welzijn gemeten kan worden. Dit zijn de COR-theorie en het meten van werktevredenheid. Deze worden in dit hoofdstuk toegelicht.

Het welzijn van mensen wordt negatief beïnvloed wanneer stressvolle of traumatische gebeurtenissen zich voordoen en positief beïnvloed wanneer er leuke en aangename gebeurtenissen zich voordoen (Mostert & Rohtmann, 2006). Parent-Lamarche & Boulet (2021), Wood et al. (2020)

en Asfahani (2021) stellen dat het welzijn van werknemers gemeten kan worden aan de hand van de COR-theorie (Conservation of resources theory). Deze theorie suggereert dat individuen middelen willen behouden, beschermen en opbouwen. Op deze manier kunnen individuen stress en een laag welzijn ervaren bij het verlies van de desbetreffende middelen. Deze middelen kunnen van alle aard zijn. Wanneer personen te maken krijgen met stressoren waarbij de middelen, van de persoon in kwestie, niet voldoende toereikend zijn of wanneer deze niet voldoende aangevuld/opgebouwd worden, ervaren deze personen stress en een lager welzijn. Denk bij hulpbronnen aan persoonlijke kenmerken (bv. opleidingsniveau), objectieve middelen (bv. gezinsinkomen) en levensomstandigheden (bv. burgerlijke staat) (Hobfoll, 1989; Parent-Lamarche & Boulet, 2021).

Anderzijds zeggen Warr en Nielsen (2018) dat welzijn op het werk als tevreden wordt ervaren wanneer de positieve stimulansen overheersen ten opzichte van de negatieve stimulansen (Bakker & Oerlemans, 2011; Diener, 2000). Eén van de meest gebruikte indicatoren om werkgerelateerd welzijn te meten is werktevredenheid (Lamarch & Boulet, 2021; Celma et al., 2018; Warr & Nielsen, 2018; Pouliakas & Theodossiou, 2010; Van de Voorde et al., 2012). Er zou een positieve relatie bestaan tussen werktevredenheid en welzijn op het werk waarbij autonomie voor de werknemer, goede communicatie en werken in teamverband belangrijke (positieve) stimulansen zijn (Demircioglu, 2021; Vermeir et al., 2018; Appelbaum et al., 2000).

Het welzijn van werknemers kan dus beïnvloed en gemeten worden a.d.h.v. werktevredenheid en middelen. Het is nu nog zozeer de vraag wat deze middelen kunnen zijn. Daarom zal nu gefocust worden op de invloeden van welzijn van werknemers. Op deze manier wordt er een beeld verkregen welke zaken het mentaal welzijn van werknemers positief of negatief beïnvloeden.

2.2.3.1 Positief mentaal welzijn

De factoren die hier besproken worden en bijdragen tot een positief welzijn zijn: de fysieke omgeving, interne promoties en betrokkenheid; het gevoel van veiligheid en eerlijke kansen; de work-life balance; transparantie; preventie van pesteringen; combinatie van jobtevredenheid, commitment naar de organisatie toe en company engagement.

Om een positief welzijn te bereiken, is de omgeving van belang. Werknemers moeten namelijk in een vriendelijke, stressvrije en fysiek veilige omgeving kunnen werken (Yang et al., 2021; Khoreva & Wechtler, 2018). Hierbij is het sociale aspect op de werkvloer cruciaal, aangezien werknemers een groot deel van hun dag doorbrengen op de werkvloer. Om dit soort welzijn te bevorderen moet er een werkomgeving gecreëerd worden die een staat van tevredenheid kan bevorderen en die werknemers in staat stelt zich te ontplooiën en hun volledige potentieel te bereiken ten voordele van zichzelf en hun organisaties (Khoreva & Wechtler, 2018; Kim & Kim, 2020; Krug et al., 2021). Er bestaat namelijk een positieve relatie tussen werkomgeving en werktevredenheid (Kurniawaty et al., 2019). Om deze vriendelijke en stressvrije omgeving te creëren, stellen Guest en Conway (2004) voor om dit te doen op basis van zes constructen: een beheersbare werklust; persoonlijke controle wat de job betreft; steun van collega's en leidinggevenden; positieve relaties op het werk; rol duidelijkheid; gevoel van controle bij de betrokkenheid in veranderingen binnen de organisatie.

Daarnaast beïnvloeden promoties en praktijken die de betrokkenheid van werknemers bij besluitvormingsprocessen verhoogden werktevredenheid in de positieve zin (Lub, 2018; Macky & Boxall, 2007; Macky & Boxall, 2008). Verder haalden Edgar en Geare (2005) en Khoreva en Wechtler (2018) aan dat (het gevoel van) veiligheid en gelijke kansen voor werknemers cruciaal waren tot werktevredenheid. Ook de work-life balance, transparantie, maatregelen ter preventie van pesterijen spelen een cruciale rol voor de werktevredenheid (Guest, 2002; Borra & Gomez Garcia, 2012; Riemann & Fisher, 2022). Daarnaast definiëren Fisher (2010) en Pagán-Castaño et al. (2020) welzijn van werknemers als een combinatie van jobtevredenheid, commitment naar de organisatie toe en company engagement.

2.2.3.2 Negatief mentaal welzijn

Daarnaast zijn er ook nog factoren die de werktevredenheid negatief beïnvloeden en dus een negatief welzijn veroorzaken. Zo werden in de studies van Macky en Boxall (2007), Macky en Boxall (2008), Inegbedion et al. (2020) en Tentema et al. (2019) gevonden dat werknemers die meer uren werken, een zwaardere werklast hebben en hogere eisen hebben een lagere werktevredenheid vertoonden. De relatie tussen werk en welzijn wordt niet alleen beïnvloedt door de kwantiteit, maar ook de kwaliteit van het werk. Denk hierbij aan de fysieke omstandigheden, de mate van autonomie, het gevoel van controle en cultuurverschillen op de werkvloer, dat de interactie tussen de mensen beïnvloedt. Dit kan leiden tot het gevoel van isolatie, lage zelfwaarde of conflicten met collega's. Ook zijn jobs met een hoog gezondheidsrisico een bedreiging voor werktevredenheid (Borra & Gomez Garcia, 2012). Vervolgens vertonen werknemers met een lager inkomen minder werktevredenheid dan mensen met een hoger inkomen (Pouliakis & Theodossiu, 2010; Borra & Gomez Garcia, 2012).

Ook speelt stress een gevoelig negatieve rol op werktevredenheid (Yu et al., 2021; Tentema et al., 2019). Vervolgens stellen Yu et al. (2021) en Shorthose (2020) dat werkgerelateerde stress een fysieke en emotionele reactie is die zich voordoet wanneer de jobvereisten niet matchen met de capaciteiten, middelen en noden van de werknemer. Stress is een negatieve reactie van een individu en veroorzaakt een brede waaier aan complexe persoonlijke, emotionele en gedragsmatige problemen (Bunk & Magley, 2013).

Belangrijke oorzaken van werkgerelateerde stress zijn te vinden bij langere werkuren (overuren), grotere werkdruk of werken onder tijdsdruk. Andere oorzaken zijn dan weer bedreigingen voor carrièrevooruitzichten, een gebrek aan onduidelijke promotiekansen, werk-familie-conflicten en slechte werkomstandigheden (Sparks & Cooper, 1999; Nelson & Burke, 2000; Savery & Luks, 2001; Macky & Boxal, 2008; Tentema, 2019; Junaidi et al., 2020).

Meer specifiek leidt werkgerelateerde stress tot spanningen zoals fysieke en mentale uitputting waardoor ernstige gevolgen kunnen zijn voor de gezondheid: obesitas, diabetes, slaapproblemen, etc. Dit kan leiden tot een verscheidenheid aan ziekterisico's. Hierdoor vermindert de kwaliteit van het werk van de werknemers, waardoor de werktevredenheid vermindert. Vervolgens kan hoge werkdruk, wanneer het niet gepaard gaat met een goede zelfregulering, resulteren in een interpersoonlijk conflict. Dit resulteert op zijn beurt in prestatievermindering. Hierdoor kunnen er

dan mentale problemen en depressies ontstaan. Werkgerelateerde stress kan ervoor zorgen dat een werknemer slechter gaat presteren waardoor ook de organisatie eronder gaat lijden. Het is dus zo dat werkgerelateerde stress een negatieve factor is die niet alleen fysieke en mentale schade aanbrengt bij werknemers, maar ook ervoor zorgt dat bedrijfsprestaties verminderen (Sobngwi et al., 2004; Moudon, 2009; Yu et al., 2021; Kim et al., 2015; Akgunduz, 2015; Tentema, 2019).

Een theorie die kan verklaren waarom stress bij werknemers optreedt ten gevolge van de coronapandemie is de transactionele theorie van stress en coping van Folkman en Lazarus (1984). Deze theorie stelt dat de ervaring van stress het gevolg is van de beleving van een individu met zijn omgeving. De omgeving wordt gescand door de waarderingsprocessen van het individu, dat vervolgens gaat bepalen als een omgevingsstressor als bedreigend en vervolgens ook als stressvol kan ervaren worden. Wanneer deze theorie wordt toegepast op de coronapandemie kan er gesteld worden dat dit een ongecontroleerde en oncontroleerbare gebeurtenis is, wat de kans vergroot dat de situatie als schadelijk of bedreigend kan worden ervaren. Dit kan ervoor zorgen dat het algemene welzijn van mensen (werknemers) vermoedelijk negatief beïnvloed wordt, wat vervolgens kan doorgetrokken worden naar het werkveld (Syrek et al., 2022).

Op deze manier zorgen verschillende elementen voor positief en negatief welzijn. Een belangrijke oorzaak van negatief welzijn is stress. De prominente opkomst van stress heeft geleid naar een evolutie in het denken van een werknemer. Het beroep van de werknemer zal minder centraal staan in de identiteit, levenservaring en het universeel basisinkomen van een werknemer. Ze beginnen andere doelen en motieven na te streven, niet gekoppeld aan betaald werk. Op deze manier wint de 'work-life balance' steeds meer aan belang bij werknemers waardoor ze steeds zoeken naar zinvolle ervaringen in plaats van het nastreven van een consumptieve levensstijl (Hughes, 2014; Metcalf, 2017; Lagrandeur & Hughes, 2017).

2.3 Work life-balance

Aangezien de 'work-life balance' steeds meer aan belang wint, is het belangrijk om een beter zicht te verkrijgen op de definitie en het constructie hiervan. De work-life balance heeft namelijk een grote impact op de werktevredenheid en dus ook op het welzijn van de werknemer (Borra & Gomez Garcia, 2012; Riemann & Fisher, 2022). Vervolgens wordt er nagegaan wat dit fenomeen beïnvloed, zowel in de positieve als negatieve zin.

2.3.1 Definitie work-life balance

In de literatuur is work-life balance enorm breed gedefinieerd. Een eerste definitie stelt dat work-life balance het evenwicht tussen werk en het privéleven. Hierbij is het belangrijk dat de persoon in kwestie volledig betrokken is in al zijn activiteiten rond zijn work-life balance (Marks, 1977; Marks & MacDermid, 1996; Sieber, 1974; Irawanto, Novianti & Roz, 2021). Een tweede definitie geeft aan dat het evenwicht tussen werk en privéleven gekenmerkt wordt door de betrokkenheid bij meerdere rollen met een evenwichtig niveau van aandacht, tijd en inzet (Greenhaus et al., 2003; Kirchmeyer, 2000). Bij een derde definitie wordt het concept work-life balance aangehaald als een evenwicht tussen werk en privéleven. Dit met een grote betrokkenheid bij zowel werk als niet-werk rollen met

als resultaat opleveren in gelijke hoeveelheden voldoening in werk en niet-werk levensdomeinen (Clark, 2000; Greenhaus et al., 2003; Kirchmeyer, 2000, Novianti & Roz, 2021). Ten slotte geven Greenhaus et al. (2003) & Brough et al. (2020) een vierde definitie voor work-life balance. Zij stellen dat de work-life balance een evenwichtige verdeling is van tijd en psychologische energie op een evenwichtige manier in het beroeps- en niet-beroepsleven, terwijl men veel voldoening haalt uit zowel het werk als het niet-werkleven. Binnen al deze benaderingen werd het evenwicht tussen werk en privéleven meestal vertegenwoordigd door een afwezigheid van werk en/of familiaal gerelateerde conflicten in combinatie met hoge niveaus van werk-familiale verrijking (Duxbury & Higgins, 2001; Jones et al., 2013). Samenvattend geven Sirgy en Lee (2018) aan dat de work-life balance twee belangrijke componenten omvat: rol betrokkenheid in zowel werk als in non-werkgerelateerde zaken en een minimaal conflict tussen werk- en niet-werkrollen. Om een evenwicht tussen werk en privéleven te bereiken, moeten werknemers zich actief bezighouden met sociale rollen in zowel het werkleven als het niet-werkleven. Betrokkenheid bij meerdere rollen bevordert hoge prestaties en levert tevredenheid op die zich uitstrekt over alle levensdomeinen. Het (gebrek aan) evenwicht tussen werk en privéleven kan de prestaties van werknemers zowel positief als negatief beïnvloeden.

2.3.2 Het belang van de work-life balance

Studies hebben aangetoond dat wanneer mensen erin slagen om gezin en werk in evenwicht te brengen, ze meer tevreden zijn met hun leven. Dit geeft een positieve invloed op hun mentale en fysieke gezondheid (Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021). Een onevenwicht tussen werk en privéleven kan een impact hebben op een lage productiviteit en verminderde prestaties van een persoon voor een organisatie. De individu zal zich gestrest voelen wanneer hij niet over de nodige middelen beschikt om zowel zijn werk als gezinsrollen te vervullen. Uit eerdere studies blijkt dat 'work-life balance' positief gerelateerd was aan werktevredenheid (Irawanto, Novianti & Roz, 2021; Sirgy & Lee, 2018).

Het werk zelf of de werkomgeving van werknemers kunnen hun niet-werkgerelateerde levenssituatie diepgaand beïnvloeden, en vice versa (Wood et al., 2020; Sirgy & Lee, 2018; Brough et al., 2020). Het verband tussen deze twee gebieden heeft ondersteunde positieve of negatieve effecten op iemands welzijn. Volgens Rodríguez-Rivero et al. (2020), Kinnunen et al. (2014) & Wood et al. (2020) is in de afgelopen twee decennia de lijn tussen iemands professionele leven en niet-werkleven steeds vager geworden. Dit is grotendeels te wijten aan veranderingen in gezinsstructuren, een toename van de participatie van vrouwen in de beroepsbevolking, en technologische veranderingen (bv. mobiele telefoons en draagbare computers). Het gevolg hiervan is dat de aard van het werk is geëvolueerd, ook mede dankzij de invoering van telewerken. In een dergelijke omgeving hechten werknemers nu meer waarde aan vrije tijd of sociale interactie met vrienden, familie en hun gemeenschap.

Om het belang van de 'work-life balance' te benadrukken, is het belangrijk om stil te staan bij het feit dat het effectief een onderdeel is van het dagelijks leven van werknemers. Werknemers worden gedwongen meer werk te verzetten, wat leidt tot stress (Agha & Khan, 2019). Dit is een enorme uitdaging geworden voor organisaties en hun werknemers. Het in evenwicht brengen van werk en

niet-werk rollen is een noodzaak voor werknemers en het onvermogen om dit te doen resulteert in rolconflicten. Rolconflicten ontstaan wanneer een individu geen evenwicht kan vinden tussen twee (of meer) gelijktijdig optredende drukfactoren (Janoušková et al., 2022; Oktay et al., 2018). De 'Conservation Theory of Resources' (CTR) biedt een aanvullende verklaring voor het fenomeen. Volgens de CTR, wordt stress veroorzaakt wanneer er een mogelijkheid is tot verlies van middelen of een effectief verlies van middelen. Om deze situatie te vermijden, moet de werk-privé balans en de problemen die zich hierbij voordoen serieus nemen. Deze theorie haalt ook aan dat verschillende werk en niet-werk rollen, die een individu vervult, een balans vereisen (Agha & Khan, 2019; Asfahani, 2021).

Daarnaast is het wetenschappelijk aangetoond dat een goede 'work-life balance' van werknemers voor werkgevers van uitermate belangrijk is. Zo werd er significantie gevonden tussen de 'work-life balance' en zowel motivatie als prestaties. Dit betekent dat een positieve 'work-life balance' zorgt voor een hogere motivatie en betere prestaties van werknemers. Het hebben van een goede 'work-life balance' zorgt voor energie, efficiëntie en een positieve houding, die intrinsiek werknemers motiveert en energie geeft om betrokken te zijn bij hun werk (Wood et al., 2020; Wolor et al., 2020)

2.3.3 Factoren van de work-life balance

Nu er een ruime definitie gekend is voor de term 'work-life balance' en het belang ervan werd aangehaald, wordt de vraag gesteld welke factoren deze 'balance' beïnvloeden. Wood et al. (2020) geven aan dat de 'work-life balance' ook de manier is om een gezonde en ondersteunende werkomgeving te creëren. Dit moet werknemers in staat stellen om een balans te hebben/vinden tussen werk en persoonlijke verantwoordelijkheid, waardoor de prestaties van werknemers verbeteren. Het fenomeen 'work-life balance' wordt ondersteund door twee concepten: prestatie en geluk. Een werknemer moet beide hebben om een evenwicht te hebben in de work-life balance, waardoor de werknemer in kwestie zich goed in zijn vel voelt (Wolor, 2020; Bataneh, 2019; Dhas, 2015; Delecta, 2011). Deze twee concepten worden zowel op het werk, binnen het gezin als naast het werk/gezin beïnvloed (Sirgy & Lee, 2018). Deze invloeden kunnen zich manifesteren op verschillende manieren en kunnen afhankelijk van de situatie een verschillende uitkomst bieden. De 'work-life balance' wordt beïnvloed door verschillende factoren en kunnen variëren van situatie tot situatie. Deze factoren die een invloed uitoefenen, worden onderverdeeld persoonlijke factoren en organisatorische factoren (Sirgy & Lee, 2018: Brough et al., 2020). Voorbeelden van persoonlijke factoren zijn betrokkenheid bij de job, belang van de job en betrokkenheid bij het gezin/familie. Eisen van het werk, tijdsdruk, jobautonomie, flexibiliteit en part-time werk kunnen dan weer voorbeelden zijn van organisatorische factoren.

2.3.4 Voordelen van een effectieve work-life balance

Daarnaast zijn er ook nog de verschillende voordelen van een effectieve work-life balance, die ondergebracht kunnen worden in: Werkgerelateerde voordelen en niet-werkgerelateerde voordelen (Sirgy & Lee, 2018: Brough et al., 2020).

2.3.4.1 Werkgerelateerde voordelen

Werkgerelateerd brengt een effectieve work-life balance de volgende voordelen met zich mee:

- hoge werkprestaties;
- hoge jobtevredenheid;
- hoge organisatorische commitment;
- hoge carrièreontwikkeling en succes;
- lage storing in het werk;
- lage job-burnout;
- lage afwezigheidsgraad.

2.3.4.2 Niet-werkgerelateerde voordelen

Niet-werkgerelateerd brengt een effectieve work-life balance de volgende voordelen met zich mee:

- hoge levenstevredenheid;
- hoge huwelijkstevredenheid;
- hoge familiale prestaties;
- hoge familiale tevredenheid;
- hoge tevredenheid over ouders;
- hoge vrijetijds tevredenheid;
- betere/goede gezondheidstoestand;
- weinig conflicten met gezinsleden.

2.3.4.3 Stressgerelateerde voordelen

Qua stress brengt een effectieve work-life balance de volgende voordelen met zich mee:

- minder emotionele uitputting;
- minder psychologische stress;
- minder angst;
- minder irritaties;
- minder vijandigheid;
- lage hypertensie;
- lage niveaus van depressies;
- minder familie-gerelateerde stress;
- minder ouderlijk leed;
- weinig stress in het huwelijk;
- weinig symptomen van ziekten;
- weinig somatische klachten;
- lage bloeddruk en cholesterol;
- laag alcoholmisbruik;
- laag sigarettenverbruik.

Op deze manier zien we dat er een heel aantal factoren van invloed zijn op de 'work-life balance'. Al deze factoren kunnen zowel een positief of negatief effect hebben op het evenwicht tussen het werkleven en het familiale aspect. Hierdoor kan dan weer het welzijn van de werknemer beïnvloed worden. Het fenomeen 'work-life balance' was al in een tijdje in opmars, maar nu daar de recente coronacrisis kwam opzetten, werd dit moeilijker om een goede 'work-life balance' te vinden. Werknemers werden namelijk verplicht om te telewerken, waardoor de scheiding tussen werk en privé/gezin/familie werd vervaagd. Het was voor werknemers soms moeilijk om de 'werkknop' aan of uit te zetten wanneer ze moesten telewerken. Op deze manier ervaren telewerkers 'work-life' en 'life-to-work' conflicten. (Irawanto, Novianti & Roz, 2021; Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021; Wolor et al., 2020; Palumbo, 2020).

2.4 Telewerken

Aangezien telewerk een belangrijke impact heeft gehad op de work-life balance, is er ook impact geweest op het mentaal welzijn van werknemers. Daarom is het belangrijk om te gaan kijken wat telewerk nu precies is en waarom de opmars hiervan zo prominent is geweest. Daarnaast wordt er gekeken naar wat er vooral zo voordelig is aan telewerk, maar er moet ook rekening gehouden worden met de mogelijke nadelen van telewerk.

2.4.1 Definitie telewerk

Telewerk wordt gedefinieerd als het werken van thuis of op een alternatieve locatie. De communicatie gebeurt op basis van elektronische middelen, in de plaats van het fysiek reizen naar de werklocatie (Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021). Hierbij is de evolutie van digitalisering van uitermate groot belang. Er bestaat geen algemene definitie over het niet-thuis telewerken. Men spreekt hierbij over alternatieve locaties zoals telewerkcenters. Een telewerkcenter is een locatie, anders dan de thuislocatie, van waaruit werknemers werken in plaats van naar de werklocatie te reizen. Zo zijn er satellietcentra, die specifieke eigendom zijn van een organisatie/bedrijf met als doel om telewerk te voorzien vanuit deze locatie(s). Daarnaast bestaan er lokale centra of buurtwerkcentra, die eigendom zijn van twee of meerdere werkgevers. Hier kunnen werknemers van deze werkgevers vanuit deze locatie(s) aan telewerk kunnen doen (Van Breukelen, 2021; Allen et al., 2015; Handy & Mokhtarian, 1996; Mokhtarian, 1991). Dankzij de digitalisering en het virtuele netwerk op het internet, is het mogelijk om te werken op afstand (Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021).

Zoals in de inleiding staat vermeld, heeft het fenomeen telewerken een enorme opmars gekend sinds het uitbreken van de coronacrisis, waarbij er verscheidene maatregelen zijn genomen om de gezondheid van mensen/werknemers te beschermen (Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021; Palumbo, 2020). Hieraan zijn er verschillende uitdagingen aan verbonden, waaronder ook het mentale welzijn van werknemers (OECD, 2021). Deze opmars doet/deed zich voor omdat er verschillende voordelen bestaan, gerelateerd aan telewerken (Palumbo; 2020; Allen, Golden & Shockley, 2015; Noonan & Glass, 2012). Hoewel veel mensen er de voordelen van inzien, zijn er ook tegenstanders die alleen maar nadelen zien. Zo ook bij voormalig CEO van Yahoo, Marissa Mayer. Zij verbood haar werknemers om te telewerken omdat ze ervan overtuigd was dat telewerken de samenwerkende,

innoverende omgeving van Yahoo zou dwarsbomen (Allen, Golden & Shockley, 2015). Het is dan ook belangrijk om de voor- en nadelen te gaan bekijken van telewerk voor werknemers. Aangezien deze thesis zich focust op het mentale welzijn van werknemers, zal de focus ook gelegd worden op de voor- en nadelen die het mentale welzijn van werknemers beïnvloeden.

2.4.2 Voordelen telewerk

O'Brien & Aliabadi (2020) en Parajuli (2020) deden onderzoek naar wat telewerk aantrekkelijk maakt. Uit deze onderzoeken werden de volgende voordelen voor telewerkende werknemers gevonden: flexibiliteit, autonomie, verbeteringen in time-management, besparingen in reistijd en reisuittgaven, verhoogde motivatie en meer (werk)tevredenheid.

Het eerste voordeel gaat over flexibiliteit, meer bepaald over flexibele werkuren. Hierdoor is het voor werknemers mogelijk om te kiezen wanneer ze starten met werken. Dit brengt met zich mee dat werknemers vrij zijn in hoe ze hun dag indelen, wat dan weer zorgt voor een efficiënter gebruik van technologische apparatuur, betere planning van vrije tijd en dus een betere work-life balance (Parajuli, 2020). Deze vrije inplanning van de dag leidt tot een hogere productiviteit van de telewerker. Dit omwille van het feit dat ze hun dag zo inplannen, dat ze zullen werken wanneer het hem of haar het beste uitkomt. Zo ervaren ze minder stress en zullen ze ook sneller/beter werken waardoor er meer vrije tijd zal zijn. Uiteindelijk zal dit leiden tot een betere work-life balance, meer jobtevredenheid en vervolgens een beter mentaal welzijn (Agbodzie, 2020; Lee & Sirgy, 2019; Sroka, 2018).

Ten gevolge van deze flexibiliteit, ontstaat hier het voordeel van meer autonomie te hebben. Aangezien werknemers op afstand werken, met als gevolg dat er minder supervisie/controle zal zijn. Hierdoor kunnen ze meer eigen beslissingen nemen. Op deze manier ervaren werknemers meer jobtevredenheid doordat ze meer inspraak hebben en eigen keuzes kunnen maken. Ze zijn namelijk meer in staat om de eigen methoden te bepalen om hun taken af te ronden. Daarnaast wordt ook creativiteit gestimuleerd doordat er geen supervisie is (George, 2021; Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021; Allen, Golden & Shockley, 2015; Schall, 2019).

Het derde grote voordeel van telewerken is de verbetering in time-management. Volgens Ampsonsah-Tawiah, Opata & Tetteh (2018) is time management het efficiënt en effectief toewijzen, organiseren en coördineren van de beschikbare tijd. Het voordeel time management vloeit ook weer voort uit de flexibiliteit die werknemers ervaren dankzij het telewerken. Zoals reeds aangehaald kunnen werknemers hun dag indelen zoals zij dat willen. Daarnaast moeten ze ook geen verplaatsing meer maken naar de werklocatie, aangezien er vanuit thuis gewerkt wordt. Hieruit vloeit dan ook weer het vierde voordeel, namelijk dat het besparen van reistijd en reisuittgaven betreft. Op deze manier ervaren werknemers een flexibeler tijdschema, wat hen minder stress en meer rust geeft. Hierdoor zal er dan ook meer jobtevredenheid zijn. Macro-economisch gezien zorgt dit dan weer voor minder files en verlaagde uitstoot (Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021; Lee & Sirgy, 2019; Sroka, 2018).

Ten vierde is er de hogere motivatie en jobtevredenheid die voortvloeit uit het telewerken. Dit is bewezen in verschillende wetenschappelijke studies. Ook hier kan je de flexibiliteit linken aan de oorzaak van de hogere mate van jobtevredenheid. Dit omdat werknemers flexibel hun schema kunnen invullen waardoor er tevredenheid en een lager stressniveau (zelfs geen stress) optreedt. Het is namelijk zo dat de belangrijkste variabele bij arbeidstevredenheid de werktijden van werknemers zijn. Als deze dan flexibel, en dus zelf-bepaalbaar zijn, zorgt dit voor een hogere mate van jobtevredenheid (Khurasheed, Iqbal & Siddiqui, 2021; Abilash & Siju, 2021; Agbodzie, 2020; Schall, 2019).

Daarnaast ervaren telewerkers een hogere mate van motivatie. Susilo (2020) gaf aan dat dit één belangrijke reden had: gemak. Hier komt ook weer flexibiliteit terug, aangezien het gaat over het gemak om overal te kunnen telewerken, zolang het logistiek mogelijk is. Bovendien helpt telewerken bij het opbouwen van een connectie tussen thuis en kantoor in termen van werkomgeving en het creëren van een meer evenwichtige sfeer. Hierdoor ontstaat er meer jobtevredenheid en meer motivatie voor werknemers (Susilo, 2020; Agbozo et al., 2017; Ahluwalia & Preet, 2017; Ahmed et al., 2014).

Op deze manier zijn de grootste voordelen van telewerken in kaart gebracht. Hierdoor zien we waarom telewerken een positieve impact heeft op het mentale welzijn van werknemers. Zoals al reeds aangehaald, zijn er dan ook nadelen verbonden aan telewerk. Deze zullen besproken worden in het vervolg van deze literatuurstudie.

2.4.3 Nadelen telewerk

Naast de voordelen, zijn er natuurlijk ook nadelen verbonden aan telewerken. Uit verschillende studies blijkt dat telewerkers de volgende nadelen ervaren: het gevoel van isolatie, geen onderscheid kunnen maken tussen werk en privé, nood voor zelfdiscipline, gebrek aan professionele hulp en het over-beschikbaarheid-syndroom (Parajuli, 2020; Sroka, 2018; Picu & Dinu, 2016).

Het eerste nadeel gaat over het gevoel van isolatie tijdens het telewerken. Wanneer er aan telewerken gedaan wordt, is er geen sociaal contact met andere collega's. Dit omdat werknemers gescheiden leven van de werkomgeving, waardoor ook een gedeelte van hun sociale omgeving verloren gaat. In principe zitten werknemers alleen aan een bureau, thuis, te werken zonder enige sociale interactie. Hierdoor maken telewerkers zich zorgen over de relationele kwaliteit met collega's, waardoor een gevoel van eenzaamheid en frustratie kan optreden. Een ander nadeel dat hier dicht bij aanleunt, is het missen van het spontane leren van collega's. Ook niet onbelangrijk, is het feit dat telewerkers voeling kunnen verliezen met bedrijfscultuur. Hierdoor gaan ze zich niet zozeer kunnen identificeren en verifiëren met de organisatie, waardoor jobtevredenheid gaat dalen (Shirmohammadi & Beigi, 2022; George, 2021; Wang, Albert & Sun, 2020; O'Brien & Aliabadi, 2020; Raffaele & Connell, 2016; Allen, Golden & Shockley, 2015; Dahlstrom, 2013).

Ten tweede kan het voor telewerkers moeilijk zijn om een onderscheid te maken tussen werk en privé. Zo bleek het heel moeilijk te zijn voor telewerkers om privé- en werkruimtes van elkaar te scheiden, omdat ze constant in de privé het werk uitvoeren. Dit kan vervolgens leiden tot

overbelasting van de telewerker. Daarnaast zijn telewerkers geneigd om langer te door te werken, waardoor er verstoringen komen in de work-life balance. Dit heeft als gevolg dat de werk en niet-werk verantwoordelijkheden verstoord worden. Er kan dus gesteld worden dat de overlapping van de werkverplichtingen en persoonlijke aangelegenheden, als gevolg van telewerken, een nadelig effect heeft op het vermogen van werknemers om grenzen tussen werk en privé te beheren/bepalen. Een ander nadeel is het veranderen van werkmodus naar ontspanningsmodus. Het is voor een werknemer moeilijker om thuis te kunnen ontspannen als er ook effectief thuis gewerkt wordt. Het omgekeerde is ook waar, namelijk dat het moeilijk is om van ontspanningsmodus naar werkmodus te gaan (vanuit thuis). Al deze factoren leiden tot spanningen, waardoor de work-life balance verstoort wordt en de jobtevredenheid daalt. Hierdoor kan er gesteld worden dat de work-life balance voor werknemers bij het telewerken vervaagt (George, 2021; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020; Palumbo, 2020; Cijan et al., 2019; Sroka, 2018; Raffaele & Connell, 2016).

Het derde grote nadeel dat telewerkers ervaren is de nood aan zelfdiscipline. Wanneer er vanuit thuis gewerkt wordt, dan vervaagt de work-life balance omdat er zoveel overlapping is tussen werk en privé. Aangezien er zoveel overlap is, is het moeilijk om even productief te zijn als op de werkvloer zelf. De telewerker zal dus nog meer zelfdiscipline en toewijding moeten hebben om zijn/haar dagelijks werk/doel te bereiken, wat mentaal vermoeiend kan werken (Shirmohammadi & Beigi, 2022; Agbodzie, 2020, Sroka, 2018).

Het voorlaatste grote nadeel gaat over het gebrek aan professionele hulp tijdens het telewerken. Het minder fysiek aanwezig zijn op de werkvloer zorgt ervoor dat samenwerking en coördinatie van werk moeilijker wordt. Hierdoor kan supervisie, hulp en sturing in mindere mate plaatsvinden. Daarnaast doen leidinggevendenden minder moeite om telewerkers bij te sturen omdat de fysieke afstand groter is geworden. Door het gebrek aan deze supervisie kunnen er twijfels ontstaan bij telewerkers. Hierdoor kan de productiviteit, jobtevredenheid en commitment naar de organisatie aangetast worden. Onderzoek wees zelfs uit dat door het mindere contact met supervisors de carrière van de telewerker zelfs kan stagneren (George, 2021; Golden & Eddleston, 2020).

Ten slotte bestaat er ook een over-beschikbaarheid-syndroom bij telewerkers. Leidinggevendenden en collega's verwachten vaak dat telewerkers altijd stand-by zijn, ongeacht de tijd of de plaats. Veel telewerkers kunnen zich dan ook niet herinneren wanneer ze voor het laatst op vakantie zijn geweest zonder elektronische apparaten, in het verkeer hebben gezeten zonder e-mails te checken op hun smartphone of een weekend hebben doorgebracht zonder met het werk bezig te zijn. Ook familieleden verwachten dat de telewerkers constant beschikbaar zijn voor het huishouden, wat dan weer afdoet aan de efficiëntie van het werk. Ook hier wordt de 'work-life balance' weer verstoord door de constante samenloop van werk en privé. Hoewel de flexibiliteit, die dankzij het telewerken ontstaat (lees voordelen telewerken), moeten werktaken op tijd af zijn. Dit zal ervoor zorgen dat de druk op de telewerker groter wordt want hij/zij moet zowel tegemoet komen aan de familiale eisen als aan de deadlines en eisen die voortvloeien vanuit het werk. Het kan dus zijn dat de telewerker extra werkuren moet maken om ervoor te zorgen dat hij/zij de deadlines haalt. Hierdoor wordt ook de work-life balance verstoord, waardoor er kans is op mentale uitputting en minder jobtevredenheid (Whörmann & Ebner, 2021; Mumin, 2020; Sewell & Taskin, 2015).

Het is belangrijk om te onthouden dat de voor- en nadelen van telewerken in verband liggen met elkaar. Het belangrijkste dat hieruit geconcludeerd kan worden is dat de flexibiliteit, die voortvloeit uit het telewerken, zowel een voordeel als een nadeel kan zijn voor de telewerker. Het kan de telewerker een gevoel van autonomie en vrijheid geven, maar anderzijds kan dit ook chaos en onzekerheid met zich meebrengen. Ook zal er een stevige portie zelfdiscipline aanwezig moeten zijn om al het werk op een deftige manier en op tijd afgewerkt te krijgen. Op deze manier wordt de druk op de telewerker groter dan dat hij/zij op kantoor zou werken. Hierdoor zal het mentale welzijn van de telewerker beïnvloed worden door verschillende factoren.

2.4.4 Telewerk en het mentaal welzijn van werknemers

Het is dus van belang om de factoren die het mentale welzijn van telewerkers beïnvloeden goed te begrijpen. Uit het onderzoek van Parent-Lamarche & Boulet (2021), waarbij het effect van telewerken het mentale welzijn bij Canadese werknemers werd onderzocht tijdens de coronapandemie, werden er drie stressoren van telewerk gedefinieerd, namelijk de work-life imbalance, de werklast en echtelijke spanningen.

Als eerste is er de work-life imbalance, dat wordt gedefinieerd als het vermogen om een evenwicht te vinden tussen werk en gezins- of persoonlijk leven. Dit draagt sterk bij tot hoe een persoon zich voelt. De work-life imbalance wordt geassocieerd met lagere niveaus van welzijn omdat dit fenomeen zich definieert als het feit dat de evenwicht tussen werk- en gezins- of persoonlijk leven verstoort is (Hämig & Bauer, 2009; Fotiadis et al., 2019; Wright, Riemann & Fisher, 2022). Een veelvoorkomende oorzaak hiervan ligt meestal bij het feit dat werknemers zich eenzaam beginnen te voelen. Dit doordat werknemers meestal zonder collegiaal contact moeten werken, zowel bij telewerken als werken op afstand. Bij telewerk is de oorzaak hiervan dat ze alleen thuis zitten terwijl bij werken op afstand de oorzaak te vinden is bij het distantiëren t.o.v. andere werknemers omdat ze zich geen onderdeel voelen van het bedrijf waar ze werken. Dit leidt tot frustratie, wat een negatieve impact heeft op het mentale welzijn op het werk (Irawanto, Novianti & Roz, 2021; Whittle en Mueller, 2009).

Ten tweede is er de werklast, die verwijst naar de werkbelasting van de werknemer waarbij de moeilijkheid van de taak en de hoeveelheid van de taken een cruciale rol spelen (Parent-Lamarche & Boulet, 2021). Dit kan vervolgens een psychologische belasting vormen voor werknemers zoals het werkritme en tegengestelde eisen. Mensen met een hoge werklast vertonen een lager niveau van mentaal welzijn, ook tijdens een pandemie. Er bestaat dus een positieve relatie tussen de werklast en een lager niveau van mentaal welzijn (Dewi & Riana, 2019). Een belangrijk element in de werklast, is hoe werknemers het werk ervaren. Wanneer er veel autonomie en groeimogelijkheden binnen de job aanwezig zijn, werkt dat stimulerend op het mentale welzijn van werknemers (Brödner, 2008). Anderzijds stellen Poulsen & Ipsen (2017) dan ook vast dat het welzijn van werknemers ook weer negatief beïnvloed wordt door een onaangename ontvangst en behandeling door de klanten, slechte fysieke werkomstandigheden, te hoge prestatieverwachtingen vanaf de eerste dag op het werk en trage reacties van hun managers.

Ten slotte zijn er ook nog echtelijke spanningen die een rol kunnen spelen. Dit zijn gespannen relaties met een echtgenoot/echtgenote of levensstress, die voor hogere vormen van stress zorgen. Echter wordt stabiliteit en een goede verstandhouding in een huwelijk geassocieerd met een beter welzijn (Sirgy & Lee, 2018).

Op deze manier werden er een heleboel inzichten verkregen in de factoren van het mentale welzijn van werknemers die telewerken. De besproken voor- en nadelen van telewerk kunnen ook beschouwd worden als factoren die het welzijn van werknemers bepalen. Het is belangrijk om bewust te zijn van het feit dat telewerk mogelijk is dankzij de ontplooiing en de evolutie van digitalisering. Als werknemers niets digitaal kunnen raadplegen, dan zou het heel moeilijk zijn om aan telewerken te doen. Telewerken heeft dankzij digitalisering een enorme opmars gekend (Savić, 2020; Katz, Callorda & Jung, 2020; Putro & Riyanto, 2020).

Digitalisering is één van de meest significante transformaties van de hedendaagse samenleving en omvat veel elementen van het bedrijfsleven en het dagelijks leven. Digitalisering verwijst zowel naar een transformatie van "analoog" naar "digitaal" (bijvoorbeeld een verschuiving van contanten naar elektronische betalingen) en naar de facilitering van nieuwe vormen van waarde waardecreatie. Denk hierbij aan de grotere toegankelijkheid, beschikbaarheid en transparantie van informatie (Hagberg et al., 2016; Parviainen et al., 2017). Anderzijds definieert Machekhina (2017) digitalisatie als de transformatie van alle soorten informatie (tekst, geluid, beeld, video en andere gegevens uit verschillende bronnen) in de digitale taal. Hansen et al. (2011) geven aan dat digitalisatie nieuwe vormen van interactie creëert tussen bedrijven en klanten, collega's en bedrijven onderling. Dit brengt zowel voor- als nadelen mee voor werknemers (Diebig, Müller & Angerer, 2020).

Een belangrijk aspect van digitalisering qua welzijn op het werk is (digitale) communicatie. In het onderzoek van Bordi et al. (2018) kwam aan het licht dat het volume van de digitale communicatie, de verwachting van constante connectiviteit, de kwaliteit van de berichten, de aanpassing van nieuwe communicatiemiddelen en technische problemen & negatieve gebruikerservaringen een negatief effect hadden op het mentale welzijn van werknemers. Deze aspecten worden in dit hoofdstuk stuk per stuk besproken. Daarnaast werd de flexibiliteit die digitalisering met zich meebracht ook gevonden als een voordeel.

Het eerste aspect is het volume van digitale communicatie. Digitale communicatie komt steeds vaker voor. Werknemers ervaren dit eerder als een variabele die het mentale welzijn op het werk op een negatieve manier beïnvloedt omdat enorm veel berichten onnodig zijn. Zo was een e-mail sturen gemakkelijker om informatie te vinden dan zelf te zoeken naar die informatie waardoor de hoeveelheid digitale communicatie en de werklast van de ontvanger toeneemt. Daarnaast moesten vaak meerdere mailboxen beheerd worden wat weer voor extra werklast volgt. Naast de vele e-mails vonden werknemers het lastig om de diversiteit in berichten of e-mails te behandelen. Informatie kon gaan van (ongewilde/irrelevante) advertenties tot zeer belangrijke informatie. Veel van deze berichten werden als irrelevant ervaren omdat dit niet in het belang/interesse van de ontvanger lag. Dit zorgde voor frustratie aangezien het aanvoelde als 'extra werk' (Stich, 2020; Barley et al., 2011; Brown et al., 2014; Diaz et al., 2012).

Ten tweede is er de verwachting van constante connectiviteit waarbij werknemers eerder een negatief effect op het welzijn op het werk ervaren. De toename in digitale communicatie heeft ertoe geleid dat stakeholders verwachten dat werknemers voortdurend bereikbaar moeten zijn en snelle respons op e-mails verwachten. Hierdoor ontstond er een sterke druk om effectief constant beschikbaar te zijn en onmiddellijk te reageren. Werknemers voelden dan ook dat ze constant hun mailbox moesten controleren waardoor ze meer stress ervaren (Cambier, Derks & Vlerick, 2019; Stich et al., 2015; Barber & Santuzzi, 2015; Brown et al., 2014; Barley et al., 2011).

Als derde is er de kwaliteit van de berichten en e-mails. De inhoud van de berichten en e-mails zijn vaak ontoereikend of voor meerdere interpretaties vatbaar. Zo konden berichten of e-mails cruciale informatie missen of slecht opgesteld zijn, waardoor er weer extra werk en communicatie moest gebeuren om de essentie van de berichten of e-mails te achterhalen. Op die manier werd een negatief effect gecreëerd op het welzijn op het werk (Becker et al., 2021; Brown et al., 2014; Day et al., 2010).

Doordat digitalisering een enorm snelle ontwikkeling kende/kent, zeker tijdens de coronacrisis, ontstond een (grote) druk om op de hoogte te blijven van nieuwe (communicatie)technologieën. Nieuwe technologieën werden meestal als vrij complex ervaren en bij het begrijpen/aanleren van deze nieuwe tools kregen werknemers vaak het gevoel dat ze aan hun lot werden overgelaten. Logischerwijs had dit een negatief effect op de welzijn van werknemers (Demerouti et al., 2014; De Vries et al., 2019).

Ten slotte werd de ervaring met communicatie-gerelateerde technische problemen als negatief ervaren op het welzijn op het werk. Werknemers vinden het belangrijk dat digitale mediums en digitale communicatie vlot verlopen aangezien dit essentiële delen zijn van hun dagelijks werk. Bij technische problemen ontstaat er een werkachterstand waardoor de werkdruk hoger was wanneer de technische problemen uiteindelijk werden opgelost (Becker et al., 2021; Day et al., 2010; Tarafdar et al., 2011).

Werknemers ervaren de hogere flexibiliteitsgraad (dankzij de toegenomen digitalisering) als een positief effect op het welzijn op het werk. Werknemers vinden telefoongesprekken het minst leuke om te communiceren omdat ze meer druk voelen om onmiddellijk te antwoorden. Dankzij digitalisering en e-mailverkeer hadden ze de mogelijkheid om later te antwoorden waardoor ze meer tijd hadden om na te denken over het antwoord. Dit verlaagt het stressniveau en dus had dit dan weer een positief effect op het welzijn op het werk (De Vries et al., 2019; Stich et al., 2015; Barley et al., 2011; Day et al., 2010; Diaz et al., 2012).

Nu de impact van digitalisering op het welzijn van werknemers in kaart is gebracht, kunnen we stellen dat de flexibiliteit die digitalisering met zich meebrengt een enorm voordeel is. Anderzijds kunnen we ook stellen dat er nog heel veel nadelige effecten zijn aan digitalisering, die kunnen leiden tot een negatief welzijn van werknemers op de werkvloer.

3. Methodologie

Om de relevantie van deze masterthesis te vinden, moeten we gaan kijken naar het begin van de coronapandemie, toen telewerk verplicht werd (De Smet et al., 2021). Hierdoor kwam er een enorme stijging in het aantal telewerkers. In sterk gedigitaliseerde sectoren deed zelfs meer dan 50% van de werknemers aan telewerk (OECD, 2021). Doordat telewerken zo prominent kwam opzetten, komen hier natuurlijk ook uitdagingen op af. Eén van die uitdagingen is het mentale welzijn van werknemers tijdens de coronapandemie. Het is wetenschappelijk bewezen dat de coronapandemie een stressor is voor de mentale gezondheid van werknemers (Talevi et al., 2020). Daarnaast is het bewezen dat er een verschil in mentaal welzijn bestaat tussen telewerkers en niet-telewerkers (Pfeifer, 2021), maar is het niet duidelijk vanwaar dat verschil komt. Gavin, Lyne en McNicholas (2020) geven zelfs aan dat het nog onduidelijk is welke elementen het mentaal welzijn van werknemers beïnvloeden. Deze masterthesis zal zich daarom ook focussen op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Hiervoor zal een diepgaand onderzoek uitgevoerd worden waarbij er zal gekeken worden naar de ervaringen en percepties van de werknemers in België.

Om deze masterthesis van een doel te voorzien, werd de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

"Welke elementen hebben het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers beïnvloed tijdens de coronapandemie?"

Tijdens deze methodologie zal de manier van werken beschreven worden. Eerst volgt een toelichting van de onderzoeksmethode en vervolgens de dataverzameling. Als laatste wordt er gekeken naar de analyse van alle verzamelde data. Het doel hiervan is om een beter beeld te verkrijgen over hoe deze masterthesis in elkaar zit.

3.1 Onderzoeksmethode

Tijdens deze masterthesis werd er gefocust op kwalitatief onderzoek. Vooraleer er aan kwalitatief onderzoek kon gedaan worden, zorgde deskresearch ervoor dat het mogelijk was om de nodige literatuur te vinden omtrent de fenomenen telewerk en welzijn op het werk. Hiermee werd de literatuurstudie opgesteld, waarmee dus de basis en de rode draad van deze masterthesis tot stand kwam. Dit werd gedaan door middel van literaire bronnen van wetenschappelijke aard. Deze werden gevonden via de website van de Universiteitsbibliotheek van de Universiteit van Hasselt en Google Scholar.

Om tot de resultaten te komen, moest er eerst empirisch onderzoek uitgevoerd worden. Hiervoor werd er gebruikt gemaakt van kwalitatief onderzoek. Dit is een onderzoeksmethode waarmee complexe thema's of sociale processen behandeld kunnen worden. Hierbij staat de werkelijkheid van het dagdagelijkse leven van de onderzochte respondenten in het middelpunt. De onderzoeker wil hierbij begrijpen waarom respondenten bepaalde handelingen uitvoeren of bepaalde zaken ervaren. Om dit te achterhalen gaat de onderzoeker observaties of diepgaande gesprekken/interviews uitvoeren. Daarnaast zijn de vragen die gesteld worden en de methoden tijdens een kwalitatief onderzoek heel flexibel, wat meerdere dataverzamelingmethoden mogelijk maakt. Deze dataverzamelingmethoden hebben een open karakter en bevatten dus weinig structuur (Mortelmans, 2017; Jansen, 2012).

Tijdens deze masterthesis zal er dan ook gewerkt worden met een semigestructureerde diepte-interviews. Dit is een exploratief interview dat gebruikt wordt bij kwalitatieve doeleinden of om klinische gegevens te verzamelen. Hierbij wordt meestal een interviewleidraad of een bepaald protocol opgesteld dat gericht is op het kernthema om een algemene structuur te handhaven. Het grote verschil ten opzichte van een gestructureerd interview is het feit dat er ruimte is voor ontdekking. Hierdoor kan er een effectief gesprek plaatsvinden dat meerdere richtingen kan uitgaan naar mate het gesprek vordert (Magaldi & Berler, 2020). Aangezien het hier gaat om een exploratieve methode en weinig informatie beschikbaar is over het verschil in welzijn tussen telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie, lijkt een semigestructureerd interview de meest geschikte methode om meer inzichten te verwerven in dit gegeven. Het is dus een heel nieuw gegeven, waardoor kwalitatief onderzoek met semigestructureerde diepte-interviews de meest geschikte optie lijken. Dit vooral omdat we hierdoor een dieper inzicht krijgen in de achterliggende overtuigingen en gedachtegang van de respondenten omtrent het mentaal welzijn tijdens de coronapandemie.

Een methode die vaak gebruikt wordt bij het analyseren van kwalitatief onderzoek is de '*Grounded Theory*' (Bryant & Charmaz, 2007). Dit is een methode die gebruikt wordt wanneer er weinig tot geen inzichten bekend zijn in een bepaald fenomeen. Aangezien er nog veel kennis ontbreekt omtrent het mentaal welzijn van werknemers tijdens de coronapandemie, lijkt deze '*Grounded Theory*' een goede toepassing voor dit onderzoek. Ook omwille van het feit dat de coronapandemie nog altijd een actueel gegeven is (Michelen et al., 2021; Rajan et al., 2021) en nog altijd niet is afgesloten. Daarnaast bleek nog veel onduidelijkheid te heersen omtrent het mentaal welzijn van

werknemers tijdens de coronapandemie (Gigauri, 2020; Talevi et al., 2020; Juchnowicz & Kinowska, 2021; Pfeifer, 2021; Juchnowicz & Kinowska, 2021).

Om een antwoord te kunnen bieden op de onderzoeksvraag, moet data verzameld en omgezet worden in resultaten. Hiervoor werden twaalf diepte-interviews uitgevoerd, waarbij een onderscheid werd gemaakt tussen werknemers die ervaring hebben met telewerken en werknemers die geen ervaring hebben met telewerken tijdens de coronapandemie. Om kwalitatieve resultaten te bekomen werd een belangrijke voorwaarde opgesteld, namelijk dat de respondenten een bediendecontract moeten hebben. Het zou niet kwalitatief zijn om arbeiders te interviewen, aangezien enerzijds de aard van het werk verschillend is t.o.v. een bediende die kan telewerken en anderzijds ze geen andere keuze hadden dan op de werklocatie te moeten werken. Telkens vooraleer het diepte-interview startte, werd aan de respondent in kwestie gevraagd als het interview opgenomen mocht worden. Hierdoor was het mogelijk om het interview volledig te kunnen transcriberen. Op die manier ging er zo weinig mogelijk informatie, dat uit het interview kwam, verloren.

3.2 Dataverzameling

Om de nodige data te verzamelen, is er gebruik gemaakt van twaalf diepte-interviews. Hiervoor werden zes telewerkers en zes niet-telewerkers op een semigestructureerde manier geïnterviewd. Dit gebeurde op basis van een interviewleidraad, dat werd opgesteld op basis van de literatuurstudie. Tijdens de interviews ging het over de ervaringen en gedachten omtrent telewerk of werken, mentaal welzijn en work-life balance tijdens de coronapandemie. Het doel hiervan was om een dieper inzicht te krijgen op de onderzoeksvraag.

De respondenten werden geronseld op basis van twee manieren: convenience sampling en snowball sampling. Convenience sampling zorgt ervoor dat je respondenten vindt op een redelijk eenvoudige, goedkope en voor de hand liggende manier. Er werd namelijk eerst naar respondenten gezocht binnen mijn eigen netwerk. Van daaruit werden namelijk acht respondenten gevonden, die afkomstig waren vanuit eigen vriendenkring of eerdere werkervaringen. Daarnaast werden er ook nog vier respondenten gevonden op basis van snowball sampling. Hierbij doet de onderzoeker beroep op het netwerk van andere respondenten, om op die manier meer respondenten te ronselen (Parker, Scott & Geddes, 2019). In totaal werden er 27 potentiële respondenten benaderd, waarvan er twaalf hebben deelgenomen aan het onderzoek. De overige respondenten antwoordden niet of weigerden mee te werken. De specifieke details van de respondenten, die hebben deelgenomen aan het onderzoek, zijn te vinden in tabel 1.

Tabel 1: overzicht respondenten

Respondent #	Functie	Type	Sector	Gender
Respondent 1	Projectleider	Telewerker	Landbouw	Vrouw
Respondent 2	Expert vermogen particulieren	Telewerker	Financiële	Man
Respondent 3	Consultant	Telewerker	overheid	Man
Respondent 4	Expert overheids-bestedingen	Telewerker	Agentschap natuur en bos	Man
Respondent 5	Schepen & consultant	Telewerker	Overheid	Man
Respondent 6	Management assistant	Telewerker	Landbouw	Vrouw
Respondent 7	Supply planner	Niet-telewerker	Logistiek	Man
Respondent 8	Administratief bediende	Niet-telewerker	Landbouw	Man
Respondent 9	Community- en eventmanager	Niet-telewerker	Sport	Man
Respondent 10	Secretaresse	Niet-telewerker	Bouw	Vrouw
Respondent 11	Allround medewerker	Niet-telewerker	Bouw	Man
Respondent 12	Calculator	Niet-telewerker	Bouw	Man

3.3 Data-analyse

Nadat alle interviews werden afgenomen en grondig doorlezen, vond een transcriptie plaats. Om vervolgens structuur te krijgen in al deze transcripten, werd er gebruik gemaakt van de '*Grounded Theory*' (Bryant & Charmaz, 2007). De interviews werden opgedeeld in verschillende fragmenten, om op die manier een overzicht te krijgen van de verschillende citaten. Vervolgens werd er gebruik gemaakt van de '*grounded theory*', die bestaat uit drie grote fasen. De eerste fase gaat over het open coderen. Tijdens deze open codering worden er brede benamingen toegekend aan de verschillende fragmenten. Deze brede benamingen worden ook wel specifieke codes genoemd. (Khandkar, 2009). Daarna volgde de tweede fase, namelijk het axiaal coderen (Kendall, 1999). Hierbij werd er gekeken naar de gelijkenissen en verschillen tussen de verschillende fragmenten, om vervolgens verschillende groepen te kunnen maken. De verschillende codes zijn hierbij opgesplitst in hoofd- en subcodes, waardoor er een codeboom is ontstaan die de structuur biedt om een antwoord te geven op de onderzoeksvraag. Ten slotte is er de laatste fase, het selectief coderen (Walker & Myrick, 2006). Hierbij wordt er teruggegrepen naar de theoretische concepten, om verbanden te vinden tussen de verschillende (hoofd)codes. Deze zullen de rode draad vormen om een antwoord te geven op de onderzoeksvraag.

Codeboom: "Welke elementen hebben het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers beïnvloedt tijdens de coronapandemie?"

Code 1	Code 2	Code 3
Het persoonlijk leven	Ontspanning	Invloed ontspanningsmogelijkheden
		Sociaal contact
	Familie	Zorg kinderen
		Het gezin en de familie
		De grens werk-privé
	De werkomstandigheden	Organisatorische factoren
Werkdruk		
Veiligheid in de werkomgeving		
Communicatie		Collegiaal contact
		Informatiebehoefte

Uit deze codeboom kan er geconcludeerd worden dat er twee grote categorieën van invloeden zijn op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers: het persoonlijk leven en werkomstandigheden. Het eerste deel van de codeboom gaat over het persoonlijk leven. Hierbij zijn twee opsplitsingen gemaakt, namelijk ontspanning en familie. Bij ontspanning zal het voornamelijk gaan over de invloed van de ontspanningsmogelijkheden en het sociaal contact. Bij familie spelen de zorg voor de kinderen, het gezin en de familie en de grens tussen werk en privé een grote rol op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Het tweede deel van deze codeboom gaat over de werkomstandigheden, waarbij een opsplitsing is gemaakt tussen organisatorische factoren en communicatie. Bij de organisatorische factoren komen de voeling met het bedrijf, de werkdruk en de veiligheid in de werkomgeving aan bod. Bij communicatie komen de volgende aspecten aan bod: collegiaal contact en de informatiebehoefte. Op deze manier werd er een overzicht verkregen van de verschillende categorieën/invloeden/elementen van/op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers.

4. Bevindingen

Nadat alle interviews werden afgenomen, getranscribeerd en gecodeerd, werden hieruit de resultaten gegenereerd. Uit dit onderzoek bleek dat er twee grote zaken zijn die het mentale welzijn van werknemers hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie: het persoonlijk leven en de werkomstandigheden. De gelijkenissen en verschillen tussen telewerkers en niet-telewerkers worden besproken bij de elementen die het mentale welzijn van de werknemers hebben beïnvloed.

4.1 Het persoonlijk leven

Het persoonlijk leven is één van de twee categorieën dat een belangrijke invloed heeft gespeeld op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Eerst en vooral is ontspanning een belangrijke invloed geweest op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Daarnaast is er het familiale gegeven, waar het bleek dat het gezin een grote invloed had op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Binnen de categorie 'het persoonlijk leven' werd er een onderscheid gemaakt tussen de volgende invloeden: ontspanning en familie.

4.1.1 Ontspanning

Voor veel telewerkers en niet-telewerkers leek het alsof werken het enige was dat ze nog hadden tijdens de coronapandemie. Het werd duidelijk dat ontspanning een belangrijk element was in hun mentaal welzijn. Telewerkers en niet-telewerkers probeerden nieuwe vormen van ontspanning te zoeken om hun normale ontspanningsmogelijkheden op te vullen. Daarnaast viel het sociale contact met vrienden weg, wat een aderlating was voor veel telewerkers en niet-telewerkers. In dit hoofdstuk komen de volgende elementen aan bod: invloed ontspanningsmogelijkheden en sociaal contact.

4.1.1.1 Invloed ontspanningsmogelijkheden

Voor zowel veel telewerkers als niet-telewerkers was de coronapandemie een heel moeilijke periode omdat de gebruikelijke ontspanning wegviel. Dat woog zwaar door omdat de werknemers in kwestie geen uitlaatklep hadden.

"Alles wat je ontspanning gaf, zoals sociaal contact, naar evenementen gaan, met voetbal bezig zijn, viel allemaal weg. [...]. Als dat dan wegvalt, dan ga je je automatisch minder in jouw vel voelen, hè." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

"Ja, het is wel even stresserend geweest. Ik had geen ontspanning meer, waardoor ik de stress niet van me af kon zetten. Normaal ga ik tennissen, iets drinken met vrienden of gingen we erop uit met het gezin en dat ging allemaal niet meer. Daarvan kreeg ik alleen nog maar meer stress." (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

"Je moest zoveel mogelijk afstand houden, wat ik heel erg vond. Ik ben ook grote psv-supporter en ik ga graag naar psv kijken, dat viel weg, wat me heel zwaar beviel omdat dat wel een uitlaatklep was en iets waar ik elk weekend naar uit keek. De

ontspanningsmogelijkheden die me deden ontspannen vielen weg en dat was gewoon heel zwaar.” (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

Maar niet voor iedereen was het wegvallen van die ontspanning een nadeel. Voor zowel telewerkers als niet-telewerkers was dit ook wel een verademing omdat het opeens niet meer druk was in de vrije tijd. Dit heeft voor meer vrijheid en rust gezorgd, wat een gevoel van genot gaf.

“Zo was dat ook met de basket. Corona heeft de basket enorm geraakt hè en dat is dus eigenlijk in de eerste maanden een verademing geweest. Ik merkte eens dat mijn agenda geen vier avonden in de week volledig vol stond. [...]Het geeft je in die zin wel terug meer vrijheid uiteraard.” (Respondent 3, Consultant, telewerker)

“Ik had nu eindelijk eens avonden waarbij ik niets meer hoeft te doen. Als ik het werk afsloot thuis, dan kon ik bij wijze van spreken in de zetel liggen en heel de avond daar blijven liggen. Het was een verrijking om eens niets op hebben te staan en rustig thuis te zijn. Wat een genot als ik erop terug kijk.” (Respondent 9, Community- en eventmanager, niet-telewerker)

Er moet wel een kleine kanttekening gemaakt worden bij het wegvallen van de ontspanning, want soms viel niet voor iedereen alle ontspanning weg. Zo konden sommigen toch nog hun hobby blijven uitvoeren. Op die manier konden de werknemers zich op hun gebruikelijke manier ontspannen en ervaren ze geen wijzigingen in hun hobby's.

“Voor de rest game ik graag en kijk ik wat tv. Dit is ook iets dat ik echt nodig heb, vooral mijn vriendin. Zij geeft me steun en sleurt me er wel eens door als ik even een dipje heb ofzo, maar daarvoor ben je ook samen natuurlijk. Gamen en tv kijken zorgen er wel voor dat ik me effectief wat kan ontspannen.” (Respondent 11, Allround medewerker, niet-telewerker)

“Ook hebben wij thuis een kleine hobbyboerderij en daar haalde ik ook wel mijn ontspanning uit, hoewel dat soms wel hard werken is, maar dat is natuurlijk weer werken op een andere manier. Maar ja, de ontspanning thuis, die ik haalde uit het werken op onze hobbyboerderij gaf me wel heel veel voldoening en rust. We wonen ook heel vrij en we wonen een beetje in de boerenbuiten dus dat ontspande me wel.” (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

“Als ik het werk hier thuis afsluit, dan begin ik met iets anders dat ik heel graag doe, namelijk bezig zijn in mijn groentetuin of gaan wandelen met mijn hond. Dat brengt met zich mee dat dankzij corona die work-life balance nog meer in evenwicht is omdat ik meer thuis ben.” (Respondent 4, Expert overheidsbestedingen, telewerker)

Aangezien meestal de gebruikelijke hobby's verdwenen tijdens de coronapandemie, gingen veel telewerkers en niet-telewerkers op zoek naar alternatieven om toch maar ontspanning te vinden. Zo gingen de telewerkers nieuwe dingen uitproberen, wat hen een nieuwe hobby gaf. Hierdoor vonden ze een nieuwe hobby, waardoor er toch enige ontspanning was.

"Wat ik ook heb gedaan, is mijn vrije tijd opgevuld met iets dat ik echt wilde doen. Ik ben namelijk boodschappen gaan doen voor oudere mensen die niet meer goed te been waren en een groter risico hadden om iets over te houden aan corona. Ik vond dat ik dat moest doen en ik vond dat heel fijn. Het is ook iets nieuws en daardoor kon ik mijn gedachten toch op een manier verzetten. Die mensen zien lachen en iets voor die mensen kunnen betekenen heeft me heel veel energie en een goed gevoel gegeven." (Respondent 6, Management assistent, telewerker)

"Ik heb heel veel rust gehaald uit het piano spelen, waarmee ik ben begonnen tijdens de coronacrisis. Ik speelde altijd piano van thuis uit, aangezien de lessen ook online waren. Mijn zoon vond dat niet zo leuk, maar ik heb het wel gehaald. Ik heb mijn diploma van het eerste jaar behaald tijdens corona en ben overgegaan naar mijn tweede jaar. Dat was toch iets waarop ik heel trots ben." (Respondent 6, Management assistent, telewerker)

De niet-telewerkers daarentegen gingen zich vooral focussen op sporten tijdens de coronapandemie. Ook zij hadden op deze manier een nieuwe ontspanningsmogelijkheid. Dat zorgde voor nieuwe bronnen van ontspanning en zorgde ervoor dat ze zich fit voelden. Daarnaast haalden ze toch enige ontspanning en energie uit het sporten.

"Je probeert de tijd, de stilstand, door te komen. Ik heb toen heel veel op de rollen gefietst binnen en tegelijkertijd toch een serie aan het kijken. Op die manier had ik het gevoel dat ik toch iets te doen had. Zo kon ik ook voor mezelf rechtvaardigen dat ik het tweede deel van de dag gewoon op de zetel kon zitten aangezien ik buiten het werk toch niets te doen had." (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

"Ik ben veel meer gaan wandelen, meer gaan lopen met de hond en meer ontspanning gaan zoeken in de natuur. Dat zijn ook zaken die ook voor corona niet deed, maar ik merkte wel dat ik daar veel energie uit haalde. Het heeft er ook voor gezorgd dat ik me beter en fit voel." (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

4.1.1.2 Sociaal contact

Tijdens de coronapandemie werd het sociaal contact enorm ingeperkt. Zo vielen contacten met vrienden weg, wat vaak heel erg werd gemist door de telewerkers en niet-telewerkers omdat ze daar veel energie uithaalden.

"Voor de rest zie je jouw vrienden een hele tijd niet en dat was wel lastig [...]. Als je dan jouw vrienden minder en minder ziet, dan is dat wel vervelend. [...]. Het is niet dat ik daar ongelukkig van werd, maar het was eerder dat ik het begon op te merken als het lang geleden was. Als het er wel is, dan haal ik er wel veel energie uit, maar het is niet dat als het er niet is dat ik er ongelukkig van werd." (Respondent 3, Consultant, telewerker)

"Dat gehele sociale contact met vrienden valt weg. Je spreekt elkaar nog wel via Whatsapp of Messenger, maar laten we eerlijk zijn, dat is allemaal niet hetzelfde he. Ik houd van onder de mensen zijn, een babbel kunnen doen over vanalles en nog wat en als dat wegvalt, dan

valt heel jouw sociaal leven weg. Voor mij is dat sociaal contact zo belangrijk, daar haal ik veel energie uit. Ja ik miste dat sociaal contact met vrienden, dat is het belangrijkste en dat beïnvloedde mijn mentaal welzijn in de negatieve zin” (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

”Ik vond het heel jammer dat heel veel fysiek contact met vrienden weg viel. Normaal gaan wij na de uren nog eens iets drinken of sprongen we bij elkaar binnen, maar dat ging allemaal niet meer. Dat waren zaken waar ik energie en genot uit haalde. Ik miste dat enorm.” (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

Ondanks het feit dat het sociale contact met vrienden enorm gemist werd, waren er toch enkele telewerkers en niet-telewerkers die het een verademing vonden om even geen sociale verplichtingen meer te hebben. Dit was mogelijk omwille van de afstandsregels. Het gaf hen mentale rust, maar naar mate deze regels behouden bleven, werd de nood aan sociale contacten ook weer groter.

”De verplichtingen in mijn vrije tijd vielen weg en het is net dat dat me rust gaf. Ik moest even geen rekening houden met mijn sociale batterij en de basketbal die even eens een time-out kende. Op die manier leerde ik ook eens hoe het voelt om niets op jouw agenda te hebben staan ‘s avonds en dat vond ik eens fijn.” (Respondent 3, Consultant, telewerker)

”Ja, al mijn sociale contacten die wegvielen is me zwaar bevallen. In het begin vond ik dat wel fijn, maar na verloop van tijd begon ik me daaraan te ergeren, zeker omdat ik ook een heel sociaal persoon ben. Dus dat overviel me wel enorm. [...]. Maar ja, ik miste dan enorm mijn sociale contacten, ik heb daar nood aan.” (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

”Ergens was dat ook wel eens fijn om vaker thuis te zijn, want de verplichting om door de week bezig te zijn met tennis of de sociale verplichting ten opzichte van jouw vrienden vielen dan weg. Dat gaf wel rust, maar slechts tot een bepaald punt. Op de duur heb je daar terug enorm nood aan.” (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

”Het was eens fijn dat ik niet sociaal moest zijn. Wij zijn nog jong, dus in normale omstandigheden wordt er verwacht dat je regelmatig uit gaat. Je ging uit op vrijdag, zaterdag, soms zondag en af en toe eens door de week. Voor mij was het een heel rustgevend gevoel dat dat eens weg viel want dat kon gewoon niet. Het werd ook niet van jou verwacht om sociaal te zijn en dat heeft me wel positief beïnvloed en geleerd dat ik echt content kan zijn met mezelf. Het heeft me ook nu veranderd, want ik kan veel sneller zeggen dat ik eens niet weg ga omdat ik beseft dat er meer is aan het leven dan uit gaan.” (Respondent 10, Secretaresse, niet-telewerker)

4.1.2 Familie

Tijdens de zware coronapandemie was één van de grootste moeilijkheden de organisatie van het gezin, waarbij de zorg en aandacht voor de kinderen een groot issue was. Deze kinderen hadden

namelijk een grote invloed op de gemoedsrust van zowel telewerkers als niet-telewerkers. Daarnaast was het gezin een belangrijke factor in het opvangen van het sociaal contact met vrienden, dat helemaal verdween tijdens de coronapandemie. Ook speelde de moeilijke grens tussen werk en privé zowel de telewerkers als de niet-telewerkers parten tijdens de coronapandemie. De elementen die daarom in dit hoofdstuk aan bod komen zijn: zorg kinderen, het gezin en de familie en de grens werk-privé.

4.1.2.1 Zorg kinderen

De impact van de aanwezigheid van kinderen tijdens de lockdown is niet te onderschatten. Toen het duidelijk werd dat de scholen en crèches verplicht dicht moesten gaan, ontstond er bij zowel de telewerkers als de niet-telewerkers, die kinderen hebben, paniek over de organisatie van de zorg voor de kinderen. Het was heel onduidelijk hoe ze de zorg en de opvoeding van de kinderen konden combineren met het werk. Dat bracht de nodige onrust en spanningen met zich mee.

"Van thuis uit voelde het heel zwaar aan. [...]. In het begin zeker, toen was ik zodanig in paniek dat me dat echt niet gelukkig maakte. Ik maakte me zorgen over hoe ik het allemaal geregeld ging krijgen en dan praat ik alleen al over de combinatie zorg voor de kinderen en het werken van thuis uit. [...]. Ja, dat was echt wel een heftige periode voor mij." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Ik weet ook nog dat toen de scholen sloten en de crèches waren dicht, dat wij thuis wel paniek hadden over hoe we het gingen regelen allemaal. De kinderen moeten natuurlijk opgevangen worden en dat heeft tot heftige discussies geleid op dat moment. We wisten zelf niet hoe we de hele situatie gingen aanpakken, waardoor zowel mijn vrouw als ik beiden door een onrustige periode gingen." (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

Er kan wel gesteld worden dat de aanwezigheid van de kinderen voor de nodige vraagstukken zorgden. Veel van die vraagstukken werden dan ook opgelost wanneer de kinderen even geen aandacht meer nodig hadden of niet meer thuis waren, vooral dan bij veel telewerkers. Op die momenten keerde een zekere rust terug.

"Toen de kinderen thuis waren was mijn balans helemaal niet in evenwicht omdat ik ofwel bezig was met werken ofwel was ik in mijn vrije momenten bezig met de kinderen. Dat liep gewoon de hele tijd door elkaar. Toen ze sliepen of, nog beter, op school waren, viel er natuurlijk een last van mijn schouders en werd het veel gemakkelijker om te werken van thuis uit." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Je zit eigenlijk constant tussen een waas van werken en zorgen voor kinderen, wat wel ten koste van jouw concentratie gaat. Toen vond ik telewerken ook echt verschrikkelijk, maar vanaf het moment dat ze terug naar school konden gaan of de crèches opnieuw open waren, toen vond ik telewerken echt zalig." (Respondent 3, Consultant, telewerker)

4.1.2.2 Het gezin en de familie

Naast de aanwezigheid van kinderen, heeft de aanwezigheid van het gezin ook een enorme rol gespeeld op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. De aanwezigheid van het gezin heeft ervoor gezorgd dat het missen van het sociale contact met vrienden werd opgevangen, wat hen als gezin dan ook dichter bij elkaar heeft doen groeien.

"Die is heel belangrijk hè. Ik kreeg veel energie door bezig te zijn met kinderen en 's avonds eens een film te kijken met mijn vrouw. In de weekenden gingen wij dan eens wandelen met ons allemaal. Dat deed heel goed en de tijd die vloog dan om, want ik had mijn vrienden al even niet meer gezien." (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

"De collegiale band is altijd heel goed geweest en is niet veranderd door corona. Ik heb wel het collegiaal contact gemist, maar dat werd dan weer opgevangen omdat ik thuis bij mijn gezin was. Zo zie je ook het belang van een goede partner en een goed gezin. Zij zorgen ervoor dat je niet in een zwart gat valt. Maar de band met mijn collega's is altijd wel hetzelfde geweest." (Respondent 4, Expert overheidsbestedingen, telewerker)

"In eerste instantie wel echt mijn gezinsleven. Ik vond het heel fijn om veel tijd door te brengen met mijn gezin, mijn vrouw en mijn kinderen. We zijn daardoor ook dichter naar elkaar toegegroeid tijdens de coronacrisis." (Respondent 3, Consultant, telewerker)

Bij de telewerkers en de niet-telewerkers die geen kinderen (meer) hebben, merkte je het belang van een partner wel enorm. Het valt op dat het hebben van een partner héél belangrijk is in een zware lockdown, aangezien dat een mentale steun geeft.

"Het is voor mij heel belangrijk dat ik kan terugvallen op een goede partner. Je moet iemand hebben waarbij je kan ventileren, iemand waar je altijd terecht kan en iemand die je kan doen lachen of opneemt als het even niet gaat. Dat is zo belangrijk en de impact van die partner wordt heel zwaar onderschat in het mentaal welzijn van de mens. [...] en ik had dat tijdens corona met mijn partner. Wij gingen veel samen wandelen, speelden veel spelletjes en gingen er samen op uit daar waar we naartoe konden gaan. [...]. Dan val je ook opnieuw terug op jouw partner. Wij bouwden op elkaar en het heeft ervoor gezorgd dat wij corona veel beter hebben kunnen ventileren. Het samen zijn, praten en dingen met mijn vrouw doen hebben me door corona geholpen." (Respondent 2, Expert vermogen particulieren, telewerker)

"Het enige dat ik had was het contact met mijn vrouw, op enkele collega's na op het werk. Dat was eigenlijk ook het enige sociale contact dat ik had, want in die harde lockdown mocht je niemand zien. Wij hebben daar een ongelofelijk fijne tijd van gemaakt, hebben elkaar gesteund in de moeilijke momenten en dat heeft ervoor gezorgd dat ik mijn werk met een nog grotere passie heb kunnen doen. Door het feit dat we samen dingen konden doen, is die life kant bij de work-life balance altijd goed gevoed geweest. Dat heeft ervoor gezorgd

dat ik mijn werk ten alle tijden goed heb kunnen doen, omdat ik die afleiding had.”
(Respondent 9, Community- en eventmanager, niet-telewerker)

Hoewel het contact met het gezin enorm goed en belangrijk was, was het gemis van de familie enorm groot. Meestal zijn dat mensen waarmee zowel telewerkers als niet-telewerkers voor corona het meest dagelijks contact hadden, zowel op afstand als fysiek. Het mentale welzijn werd dan ook negatief beïnvloed vanwege het feit dat dat familiale contact enorm gemist werd.

“Ik heb ook een schoonmoeder van 91 jaar oud, waar ik normaal dagelijks naartoe ga en eens ga kijken hoe het ermee is. Ik ging dan eens in de krant bladeren, om wat contact te houden en een oogje in het zeil te houden. Ik miste dat enorm. Dus ja, in de privésfeer merkte je dat wel, wat helemaal niet aangenaam was. Ik heb toen heel veel moeten inboeten.” (Respondent 4, Expert overheidsbestedingen, telewerker)

“Wij hebben eigenlijk een heel hechte familie, zagen elkaar regelmatig. Als dat wegvalt, dan valt toch een belangrijk deel van jouw leven weg en dat mis je enorm.” (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

4.1.2.3 De grens werk-privé

Doordat het sociale contact met vrienden en familie en de hobby's wegvielen, was het voor veel telewerkers heel moeilijk om hun werk af te sluiten. Hierdoor was het moeilijker om een onderscheid te maken tussen werk en privé. Het gevolg hiervan was het feit dat ze meer bezig waren met werken, wat een vermoeiend effect had op de telewerker.

“Ik weet dat ik wel langer beschikbaar was bij het thuiswerken. Als ik op kantoor ben, dan sluit ik af, ga ik naar huis en mijn werkdag zit erop. Ik ben niet meer ter bereiken dan. Thuis laat je al eens gemakkelijker jouw laptop open staan via jouw skype, [...]. Als je dan ondertussen wat eten gaat klaarmaken, dan ga je al eens sneller nog eens op jouw laptop kijken in tussentijd dat je aan het koken bent. [...]. Ik had voor de rest ook niets meer te doen hè, want alles wat ik graag deed, zoals een pint gaan drinken of met de landelijke gilde activiteiten gaan doen mocht niet meer. Op die manier kon ik mijn werk wel moeilijk afsluiten thuis en die grens tussen werk en thuis was heel raar. Het leek precies alsof ik het gevoel had dat ik mijn werk niet af had en dan bleef ik maar langer bereikbaar. Op de duur voelde je dit effect wel, waardoor ik op een gegeven moment vermoeid was” (Respondent 2, Expert vermogen particulieren, telewerker)

“Al jouw hobby's en sociale contacten zijn weggevallen. Je had eigenlijk te veel vrije tijd, wat ervoor zorgde dat je dat ging opvullen met werk, of jouw werk ging spreiden soms. Als ik veel meetings had en die opeenvolging van die meetings was constant, ja dan was ik blij dat ik die vrije tijd na de uren of tijdens het weekend had om mijn werk af te kunnen krijgen. Dus in die zin positief hè, want ik kreeg mijn werk af, maar anderzijds, zoals ik al zei, overheerste werk en was het eerder een work-work balance. Na verloop van tijd was het

moeilijk om mij mentaal op te laden voor mijn werk.” (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

Bij de niet-telewerkers daarentegen was het gemakkelijker om werk en privé gescheiden te houden. Ze waren nog fysiek op het werk, waardoor ze het werk gemakkelijker konden afsluiten. Dat zorgde voor een betere gemoedsrust voor de niet-telewerker, waardoor de work-life balance toch min of meer in evenwicht bleef.

Ik denk dat mijn work-life balance meer in evenwicht was dan die van mijn vrouw, omdat mijn vrouw veel langere dagen maakte. Ik kwam thuis van het werk en sloot mijn werk af, terwijl mijn vrouw moest doorwerken omdat ze haar werkdag binnen haar uren niet af kreeg doordat ze door de dag werk en voor de kinderen zorgen moest combineren. Ik gaf er ook niets om om 's avonds bezig te zijn met de kinderen. Ik speel daar dan even mee, doe wat leuke dingen en dat ontspant me ergens ook wel. (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

Voor mij was het een groot voordeel dat als ik vertrok op mijn werk, dat ik mij daar niets meer van moest aantrekken. Het binnen en buiten stappen van mijn bureau staat eigenlijk gelijk aan de start en het einde van mijn werkdag, dus ik kon gemakkelijk switchen naar werkmodus of niet-werkmodus. Dat was wel een geluk en gaf me rust na mijn werk, want met telewerken zou ik het daarmee moeilijker hebben gehad denk ik. 's Avonds hielp ik dan ook met koken of ging ik leuke dingen doen met mijn gezin, waardoor ik automatisch niet meer aan het werk dacht. (Respondent 10, Secretaresse, niet-telewerker)

Doordat de grens tussen werk en privé bij de telewerkers niet zo duidelijk was, kon dat soms leiden tot conflicten. Dit had dan weer negatieve gevolgen op de thuissfeer, waardoor er daar wel wat spanningen heersten.

"Ik zat in de living te werken en als mijn vrouw thuis was zat die in de keuken. Dat is altijd heel vlot en soepel gegaan. Het enige negatieve dat ik ervaren heb tijdens corona is dat als ik aan het werken was in de living, dat zij soms naar tv ging kijken en dan hoorde ik ook dat geluid van de tv. Dan moest ik altijd vragen om de tv stiller te zetten of om een koptelefoon op te zetten. Dit kon mijn vrouw vaak niet appreciëren, wat kon leiden tot discussies en dat was minder leuk natuurlijk.” (Respondent 2, Expert vermogen particulieren, telewerker)

"Ik werkte toen nog in de living en dat vond ik fijn want ik had de hond bij mij en had zicht op de tuin. Mijn man zat dan boven in zijn bureau. Ik begon meer en langer te werken, dus dat was heel vervelend omdat ze mij dan stoorden tijdens mijn werk. Ze kwamen dan al eens een koekje pakken of iets om te eten en dan was ik uit mijn concentratie. Dus ik wilde dat ze dan wachtten tot ik gedaan had, maar dat werkt uiteraard niet, waardoor er soms wel frustraties en spanningen waren.” (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

4.2 De werkomstandigheden

Naast 'het persoonlijk leven' bestaat er ook nog een tweede categorie van invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers: de werkomstandigheden. Eén van de invloeden hierbij zijn de organisatorische factoren, waarbij de voeling met het bedrijf, de werkdruk en de veiligheid in de werkomgeving belangrijke elementen zijn. Ten tweede is er communicatie dat een belangrijke invloed heeft gehad. In de categorie 'de werkomstandigheden' zijn er dan ook twee invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers gevonden die besproken worden: organisatorische factoren en communicatie.

4.2.1 Organisatorische factoren

Het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers is beïnvloed geweest door organisatorische factoren. Hierbij was het belangrijk om toch voeling te hebben met het bedrijf en ook de hoeveelheid en de aard van het werk hebben een belangrijk rol gespeeld. De organisatorische factoren bestaan dan ook uit drie elementen: voeling met het bedrijf, werkdruk en veiligheid in de werkomgeving.

4.2.1.1 Voeling met het bedrijf

Door op afstand te moeten werken, merkten de meeste telewerkers dat ze de voeling met het bedrijf waarvoor ze werken enorm begonnen te missen. Dit zorgde voor wat meer stress en onzekerheid bij het nemen van (belangrijke) beslissingen.

"Tijdens het seizoen, het drukke seizoen, is dat dan wel weer geminderd omdat ik merkte dat ik de voeling enorm begon te missen met het bedrijf, met de fabriek, de telers en de collega's. [...]. Voor mij was het dus belangrijk om terug die voeling te krijgen met het bedrijf om mijn werk toch zo goed mogelijk te kunnen doen. Op die manier blijf je op de hoogte wat er allemaal gebeurt bij ons op het werk. Dat gebeurt normaal als je op het werk bent, maar met telewerken mis je dat enorm. Die voeling laat je toe om betere beslissingen te nemen. Dat niet te hebben, of minder te hebben bracht toch veel onzekerheid met zich mee omtrent beslissingen die ik nam." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Ik miste de voeling met het werkveld. Bij een schepencollege wordt er heel veel besproken, op formeel vlak, maar er wordt ook veel informeel gesproken en dat mis je ook wel. Je komt tot andere inzichten als je die voeling wel hebt. Als ik nu terugkijk, dan begrijp ik waarom ik bepaalde beslissingen heb genomen tijdens de zware covid periode, maar het zou op een bepaalde manier toch anders zijn geweest als ik meer voeling had met het de gemeente, want je komt nergens meer." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

Net daar waar het wringde in de voeling met het bedrijf bij de telewerkers, merkten veel niet-telewerkers net meer voeling met het bedrijf. Dat kwam omdat ze bepaalde taken van telewerkers moesten overnemen, waardoor ze meer inzichten kregen in de bedrijfsprocessen. Op die manier werd er meer jobtevredenheid ervaren, waardoor ze zich beter voelden.

"Nu, die stijgende hoeveelheid werk zorgde ervoor dat ik het nut van andermans taken meer en meer begon in te zien, waardoor ik bedrijfsprocessen nog beter begreep. Dus in die zin was dat eigenlijk wel een heel leerrijke ervaring, waardoor ik ook mijn rol in heel dat systeem beter begrijp en ik me meer betrokken voelde bij het bedrijf." (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

"Qua inzichten kan dit ook tellen, je leert begrijpen hoe en waarom collega's bepaalde handelingen uitvoeren en wat de impact is op het bedrijf zelf. Dat vond ik wel leuk, want je voelt je meer betrokken bij het bedrijf. Dat zorgde er wel voor dat ik meer job tevredenheid ervaarde, waardoor ik me wel beter in mijn vel voelde. Dat had zeker een positieve impact op mij." (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

Ook probeerden organisaties de voeling met het bedrijf te verhogen door zelf initiatieven te ondernemen en uit te werken. Bij de telewerkers konden ze dit wel appreciëren, wat vervolgens een positieve impact had op het mentale welzijn van de telewerkers.

"De HR-afdeling heeft wel peptalks uitgestuurd met de boodschap om vol te houden, trachten energie te geven door goede woorden te communiceren, maar het blijft nog altijd anders natuurlijk. Nu, dat is fijn en je merkt dat je steun hebt dus dat is altijd plezant als het werk met je in zit." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Ook hadden we elke maand een personeelsmeeting online, waar er ook wel gebabbeld werd. Je had ook veel online recepties onder de collega's of met klanten en dan werd er een pakketje, een goodiebag met hapjes en drankjes, gebracht naar jouw thuis. Op die manier probeerde men de realiteit toch zoveel mogelijk na te bootsen. Dat was allemaal wel heel goed in orde bij ons en dat gaf me toch een gevoel dat we belangrijk zijn voor het bedrijf." (Respondent 3, Consultant, telewerker)

Bij de meeste niet-telewerkers was dit anders want zij hebben de organisatorische initiatieven eerder op een negatieve manier ervaren. Zij hadden namelijk het gevoel dat het werk niet in zat met hun gezondheid, de wil van het werk wet was en dat hen dingen werden afgenomen. Voor hen was dat heel frustrerend en voelde het aan alsof ze toch niet zo belangrijk waren voor het bedrijf als dat ze dachten. Hierdoor werd er minder werkplezier ervaren.

"Hier hadden we dan ook weer een heel gedoe met broodjes. Normaal bestellen we altijd op donderdag broodjes voor de collega's. Dat is een fijn moment waar we altijd naar uitkijken, een plezant momentje. Tijdens corona waren er dan collega's, op een andere afdeling binnen dit bedrijf, waarbij dat dan de ogen uitstak, terwijl wij dat eigenlijk perfect volgens de regels deden. Dus werd er een halt toegeroepen, vanuit hogerhand. Dat werd ons afgepakt, terwijl we niets verkeerd deden. Dat zijn wel zaken waaraan ik me erger. Is het echt zo nodig dat ze de lichtpuntjes die hier nu nog zijn, in zo'n situatie, in zo'n crisis, dat ze die ons ook afnemen? Dat werkte wel door op mijn gevoel ja. Dat zorgde er wel voor dat je minder gemotiveerd bent dan de periode voor corona. Het zorgt ervoor dat je wel onverschilliger en

afstandelijker wordt ten opzichte van alles en iedereen.” (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

“Ik had het gevoel dat ze te weinig rekening hielden met onze zorgen over corona. Sommigen wilden van thuis uit werken, uit schrik, maar dat mocht gewoon niet van het management. We konden wel thuis blijven hè, maar ze zeiden ons gewoon dat we dan niet betaald kregen, ook al zouden we thuis werken. Het minste wat het management had kunnen doen was naar ons luisteren, maar zelfs dat deden ze niet. Dat heeft er wel voor gezorgd dat ik het gevoel had dat wij toch niet zo belangrijk zijn voor het bedrijf als dat we initieel dachten, waardoor onze verbondenheid wel een knauw heeft gekregen.” (Respondent 10, Secretaresse, niet-telewerker)

4.2.1.2 Werkdruk

Zowel bij telewerkers als niet-telewerkers steeg de werkinhoud, omdat er meer taken bij kwamen kijken en er langer gewerkt werd. Hierdoor steeg de werklast met als gevolg meer chaos en paniek ervaren werd over hoe het werk zou af geraken.

“Ja tuurlijk, het was het enige dat je nog mocht doen natuurlijk hè. Ik maakte langere uren en de inhoud van mijn werk werd meer en meer. Ik regelde ook alles voor corona qua mondklappers, zelftests en de verdeling ervan over de hele fabriekssite in Bree. Dat was een serieuze verantwoordelijkheid en daar kwam ook weer extra stress bij kijken want ik had schrik hoe ik mijn werk ging organiseren.” (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

“Ja, de taken van mijn telewerkende collega’s kwamen gedeeltelijk bij mij terecht omdat zij niet op kantoor konden zijn. Dan heb ik het over fysieke dingen die bij ons op de site dienden te gebeuren, zoals stocktellingen of na-tellingen van leveringen. Het was wel schakelen, want ik moest harder door werken om alles op tijd af te krijgen. Dat leidde ertoe dat ik uitgeblust thuis kwam en nergens meer zin in had.” (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

Een ander aspect dat de werkdruk deed toenemen was de opkomst van digitale communicatie tijdens de coronapandemie. Dat was niet altijd even aangenaam voor veel telewerkers. Hierdoor hadden telewerkers het gevoel dat ze constant beschikbaar moesten zijn. Dit omdat ze twijfel voelden bij collega’s en werkgevers over het feit als ze effectief wel aan het werk zijn. Het effect op het mentale welzijn was dan dat dit zorgde voor stress en onrust

“Iets dat ik wel merkte bij corona, en wat me dan wel stress gaf, was het feit dat ik het gevoel had dat ik constant bereikbaar moest zijn. [...]. Ik heb het gevoel dat als ik niet bereikbaar ben thuis, dat ze ervan uitgaan dat ik niet aan het werken ben. Ik neem bijvoorbeeld thuis tijdens de middag gewoon de telefoon op, omdat ik schrik heb dat mensen denken dat ik niet aan het werk ben. Het geeft me ergens wel een naar gevoel ja. Dat was toch iets waar ik me niet comfortabel bij voelde want ik wilde geen telefoons missen. [...].

*Als ik dan meteen antwoord, dan weten ze dat ik ermee bezig ben en aan het werk ben.”
(Respondent 3, Consultant, telewerker)*

Ook niet-telewerkers merkten dat ze constant beschikbaar moesten zijn. Dit omwille van het feit dat hun telewerkende collega's hun uren zelf uitkiezen en dus kunnen werken op momenten dat de niet-telewerkers niet meer bezig waren met werken. Op het einde van de werkdag en op lange termijn uit zich dat in mentale vermoeidheid.

“Het woog wel. Je hebt minder dat kalmtegevoel. Je houdt ook constant jouw gsm in de gaten want ze kunnen jou altijd bellen voor het werk. Ik had op een gegeven moment, toen dat vaker voorkwam, een heel 'moe' gevoel. Het feit is gewoon dat de collega's die telewerken zelf hun werkdag organiseren en dus kunnen werken in de late uurtjes. Als zij bepaalde zaken nodig hebben waarbij ik hen moet helpen, dan bellen zij gewoon. Mentaal werkte dat wel vermoeiend als je al een volledige werkdag erop hebt zitten.” (Respondent 9, Community- en eventmanager, niet-telewerker)

Daarnaast ervaren veel telewerkers en niet-telewerkers ook vermoeidheid door de opeenvolging van meetings. Het was soms zo erg dat de volledige dag volstond met meetings, waardoor het eigen werk niet op de werkdag zelf gedaan kon worden. Dit leidde tot stress en soms paniek.

“Zoals ik al zei, er werden zoveel meer meetings georganiseerd, waardoor je eigenlijk in enorm veel tijdnood kwam, want die meetings werden telkens achter elkaar ingepland. [...]. Dus ja, ik had soms dagen dat mijn werkdag alleen bestond uit meetings en dat was ook heel vermoeiend. Dit bracht dan ook weer met zich mee dat jouw dagelijkse routine vertraging oploopt, waardoor je soms moet overwerken om toch maar jouw werk gedaan te krijgen. Dit was mentaal allemaal veel vermoeiender en zorgde toch wel voor een hogere werkdruk dat zich resulteerde in stress.” (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

“Voor een stuk zit je eigenlijk met frustraties opgescheept, hè. De opeenvolging van meetings, zonder er een tijd tussen de meetings was, geen verplaatsingstijd dus, was mentaal heel zwaar.” (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

Ook online events hadden een serieuze impact op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Deze events duurden meestal lang en zorgden ervoor dat het moeilijk was voor de werknemer om geconcentreerd te blijven. De online events werden dan ook al eens als heel saai ervaren, wat een negatieve impact heeft op het concentratievermogen.

“Je had toen ook heel veel online events, die meerdere uren duurden, dat was mentaal ook heel zwaar. Met een beetje geluk had je tussenin nog een pauze van een kwartier, maar het bleef mentaal gewoon zwaar. Ik merk dat als je online iets moet volgen of fysiek, dat verschil is heel groot, zeker mentaal. Online is alles veel saaier en heb je een pak minder interactie met medemensen of collega's die ook daar zijn, dat zorgt ervoor dat jouw concentratievermogen snel afzwakt waardoor het eerder een verplichting lijkt.” (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

"Over het algemeen prefereer ik fysieke meetings zodanig je onder de mensen kan komen en wat kan netwerken, zeker bij recepties. Op termijn was er de lol toch ook wel wat vanaf wegens de weinige fysieke interactie, wat zo'n evenement saai maakt." (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

Bij de online meetings en online events waren dan ook weer ongeregeldheden, wat vaak gezorgd heeft voor frustraties bij zowel de telewerkers als de niet-telewerkers. Zo konden bijvoorbeeld achtergrondgeluiden of een slechte internetverbinding van een gesprekspartner ervoor zorgen voor moeilijke communicatie tijdens de meeting, waardoor de meetings langer duurden en er frustraties ontstonden.

"Ja ik kan me wel herinneren dat die hele coronapandemie me wel stress bezorgde. Zoals ik al zei, je had altijd wel een storende factor dat meetings of werk bemoeilijkte. Zo is er eens het geluid dat niet werkt, een scherm dat niet gedeeld kan of wil worden, achtergrondgeluid, te weinig concentratie online en ga zo nog maar wat verder. Het stoorde me allemaal mateloos omdat dit zaken zijn die ervoor zorgen dat meetings uitlopen." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

Ik ergerde me enorm aan randzaken bij een meeting. Wanneer iemand nog niet capabel is om een camera of een luidspreker af te zetten, tijdens de meeting gewoon met zijn of haar partner begint te babbelen met een microfoon aan of er gewoon slecht internet is kan ik echte frustraties krijgen. Ik probeer dan op een deftige manier te volgen, maar daardoor lukt dat niet. Echt enorm frustrerend. (Respondent 11, Allround medewerker, niet-telewerker)

Ondanks het feit dat de opkomst van veel zaken rond digitale communicatie de werkdruk deed toenemen, bracht het ook flexibiliteit met zich mee. Via mail kunnen zowel telewerkers als niet-telewerkers de informatie bekijken en beantwoorden wanneer ze dat zelf willen. Anderzijds zorgt het ervoor dat ze zich niet meer moeten haasten, aangezien de verplaatsingen naar de meetings wegvallen omdat deze nu online plaatsvinden. Hierdoor nam de werkdruk dan weer lichtjes af, waardoor een gevoel van rust bij veel telewerkers en niet-telewerkers ervaren werd.

"Nu ja, het we kunnen niet ontkennen dat die digitalisering gemakkelijk is hè. Als je een mail krijgt, kan je al eens de tijd nemen over wat je gaat antwoorden, terwijl als ze je bellen of rechtstreeks tot bij jou komen ze verwachten dat je meteen gaat antwoorden. Het feit dat je die mogelijkheid hebt geeft je wel een relaxter gevoel." (Respondent 2, Expert vermogen particulieren, telewerker)

"Het is natuurlijk heel gemakkelijk dat je alles via jouw gsm binnenkrijgt, zo kan ik evengoed bezig zijn in mijn tuin en later antwoorden op die berichten of gesprekken die ik binnen krijg. Dat geeft me wel het gevoel dat ik van alles op de hoogte ben, maar na mijn uren kan het dan wel zijn dat ik antwoord op mijn tempo. Dat geeft me wel rust omdat het dan niet aanvoelt als een verplichting." (Respondent 4, Expert overheidsbestedingen, telewerker)

"Het heeft wel een meerwaarde dat je geen verre verplaatsingen moet maken of snelle en korte meetings wil organiseren. Dan is deze digitalisering wel heel belangrijk. Dat gaf me wel een bepaalde rust omdat je enerzijds de verplaatsing niet moet maken en anderzijds is het gewoon heel flexibel. Je verliest dus minder tijd en dat geeft me gewoon minder druk en meer rust in mijn hoofd." (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

Naast flexibiliteit, viel ook het woon-werkverkeer weg voor zowel veel telewerkers als niet-telewerkers. Dit ten gevolge van de toegenomen digitale communicatie. Voor de telewerkers ging het hier over de effectieve verplaatsing naar het werk en ze dus van thuis op hun computer konden werken, terwijl het bij de niet-telewerkers eerder ging over de meetings die online doorgingen. Het grootste voordeel hiervan was een tijdsbesparing, waardoor ze meer tijd voor andere dingen hebben of meer rust ervaren.

"Dat gaf me heel veel voldoening. Ik had alles bij de hand en had veel meer rust. Normaal sta je om half zeven op, om vervolgens om half acht in de auto te zitten, om dan om half negen op kantoor te zijn. Tijdens het telewerken zette ik mijn laptop om half negen aan, maar als ik naar kantoor zou moeten gaan, dan ben ik al veel vroeger bezig hè. Met het telewerken kan ik al eens een uurtje langer blijven liggen of 's morgens gaan wandelen met de hond. Dat gaf me dan weer veel energie, terwijl ik normaal energie verlies met me klaar te maken en me te haasten om op tijd op het werk te zijn." (Respondent 4, Expert overheidsbestedingen, telewerker)

"Het voordeel voor mij was dat je verplaatsingen bespaarde en daardoor won je ook weer veel tijd. Als ik naar Greencompany moest rijden, was ik al snel een uur tot een uur en een kwartier kwijt, alleen al met reizen of als ik fysieke afspraken had met klanten, dan was ik ook reistijd kwijt. Nu werd dat gewoon online geregeld en dat reizen viel weg, waardoor je enorm veel tijd bespaart. Zo kan je 's morgens als eens iets langer blijven liggen, of het rustiger aan doen, dat gaf wel wat meer rust voor mij." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

"Ik werk meer digitaal en ik gebruik vaker teams, omdat dat gemakkelijker is. Voor corona moest ik soms voor een meeting naar Den Haag, nu doe ik die meeting gewoon online en op die manier bespaar ik die verplaatsing weer uit, waardoor ik ook weer tijd bespaar." (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

4.2.1.3 Veiligheid in de werkomgeving

De meeste telewerkers en niet-telewerkers hechten veel belang aan de omgeving waarin ze werken. Enerzijds was het voor hen van belang dat ze zich veilig voelen in hun omgeving, dat het risico op een besmetting zo klein was. Het gevoel van veiligheid zorgde ervoor dat telewerkers zich sterker voelden tegen het coronavirus en dat gaf mentale rust.

"In het begin had ik ook schrik van corona en dan gaf me telewerken ergens wel een gerust gevoel. Het bood je een stukje veiligheid waardoor je een geruster gevoel hebt." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Je had ook nog enorm veel stress dankzij corona. Je had constant schrik om corona op te lopen, wat je sowieso weer extra stress geeft, want je wil niet ziek worden en die gevolgen van corona dragen. Om dan in een veilige omgeving, thuis, te kunnen werken, gaf me wel een gerust gevoel." (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

Anderzijds waren veel niet-telewerkers zich wel bewust van het feit dat ze meer risico opliepen om besmet te geraken door het coronavirus. De gedachte om besmet te worden, zorgde ervoor dat er meer angst was. Op die manier hebben niet-telewerkers minder het gevoel van veiligheid ervaren tijdens de coronapandemie, waar ze toch wel nood aan hadden.

"Aangezien ik op kantoor was, was ik me wel bewust dat ik meer risico liep om corona op te lopen. Laat me zeggen dat de gedachte dat ik corona kon krijgen me wel bezig hield en me voor een stukje wel wat angst inboezemde. Niet zozeer voor mezelf, maar ik wil de mensen die dicht bij me staan, waar ik veel om geef niet besmetten met het risico om hen te verliezen. Die gedachte gaf me een angstig gevoel en dat was niet zo leuk om te weten dat ik het vanuit het werk kan meenemen." (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

4.2.2 Communicatie

Tijdens de coronapandemie is het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers ook beïnvloed geweest door alle soorten van communicatie. Eerst en vooral hebben contacten met klanten en collega's een grote impact gehad, vooral het missen ervan. Ook is gebleken dat er enorm veel nood is aan informatie. Al deze zaken hebben een grote impact gehad op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Tijdens dit hoofdstuk worden dan ook de volgende elementen besproken: collegiaal contact en informatiebehoefte.

4.2.2.1 Collegiaal contact

Tijdens de coronapandemie werden de fysieke sociale contacten met collega's enorm gemist. Vooral de telewerkers hadden hier heel veel moeite mee. Ze merkten het gemis van de collega's rondom hen omdat collegiaal contact hen stimuleerde om te werken. Ook de informele, sociale, ontspannende en luchtige babbels werden gemist.

"Daarnaast miste ik mijn collega's ook, de leuke babbels die ik met hen heb. [...]. Ik miste dan ook dat sociaal contact met collega's enorm. Vaak hoor je niets meer, dus vraag je je af wat er allemaal gebeurd bij de collega's en dan praat ik over zowel op het werk als in hun privé aangezien gesprekken over beide gevoerd worden natuurlijk." (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

"Ik zal alleen thuis en had niemand om mij heen. Ik zat alleen aan mijn bureau, op mijn eentje en dat gaf me een heel apart gevoel, dat neigde meer naar alleen voelen. Normaal

zie je jouw collega's ook werken, hoor je hen bellen of gesprekken voeren en dat stimuleert jouw geest om ook te werken. Ook de luchtige gesprekken mis ik van thuis uit. Dat was echt heel raar, zeker in het begin en dat was niet fijn." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

De niet-telewerkers daarentegen konden nog naar het kantoor gaan, waardoor ze enigszins nog in contact kwamen met collega's en dus evengoed nog een vorm van sociaal contact hadden. Dat heeft ervoor gezorgd dat zij niet zoveel last hebben gehad van het missen van hun collega's.

"Aangezien je contacten beperkt tijdens de corona crisis, was het mijn geluk dat ik naar kantoor kon komen en daar toch nog enkele mensen kon zien. Hierdoor zijn wij ook meer met elkaar beginnen te praten, hebben we meer dingen voor elkaar gedaan en elkaar geholpen waar het kon. Tussen het werk door of tijdens de pauzes hadden we dan ook wel eens gesprekken, diepgaande gesprekken, die we in normale tijden nooit hadden gehad. Dat heeft wel echt een positief effect gehad, omdat ik op die manier nog mensen kon zien." (Respondent 7, Supply planner, niet-telewerker)

"Tijdens de coronacrisis waren dat voor mij bijna de enige contacten die ik had. De rest mag je niet meer zien, dus eigenlijk wel heel belangrijk voor mij. Iedereen zat in zijn isolement. Zeker als je rekening houdt dat ik heel eenzaam was thuis, dus dat contact had ik wel echt nodig. [...]. Voor mij was het dus ook beter dat ik naar het werk kon gaan zodanig ik niet de hele dag alleen zat." (Respondent 8, Administratief bediende, niet-telewerker)

Ondanks het feit dat de niet-telewerkers naar kantoor konden gaan en evengoed nog mensen konden zien, was de sfeer niet altijd even leuk. Er kwam een bepaalde afstand onderling omdat de schrik van corona er ook in zat. Sommige collega's waren enorm voorzichtig, wat zich uitte in collegiale conflicten. Dat heeft natuurlijk een negatief effect op de collegiale relaties, wat geen aangename situatie en dat had dan een (negatieve) invloed op het mentaal welzijn van de niet-telewerker.

"Ja het was wel anders. Je merkte toch een grote afstand tussen de werknemers. Je moest ook fysieke afstand nemen, als iemand ziek was voor het minste moest die naar huis. Ik merkte dat corona wel speelde en je was wat meer op jouw hoede. Contacten met collega's waren ook veel korter en afstandelijker. Sommige waren daar heel strikt in en daar had ik wel moeite mee, want ik heb dat sociale op het werk echt nodig." (Respondent 11, Allround medewerker, niet-telewerker)

"Wij zaten dan midden in de winter op kantoor. Ik herinner me dat het buiten aan het vriezen was en toen moest per sé het raam open, maar dat raam staat recht achter mij. Ik wilde dat niet want de kans dat ik ziek zou worden zou nog groter geweest zijn, wegens de koude buiten. Toen is er hier een heel grote discussie over geweest waar er ook redelijk zware woorden zijn gevallen. Ik heb dus effectief in conflict gelegen met een collega door corona. Ik trok me dat heel erg aan en dat maakte me ook heel ongelukkig." (Respondent 10, Secretaresse, niet-telewerker)

Er moet wel een kanttekening gemaakt worden bij dat collegiaal contact bij telewerkers. Het is namelijk zo dat er wel degelijk collegiaal contact was met collega's, maar dan op een digitale manier, via online meetings. Ook dat was voor telewerkers heel frustrerend omdat dit enkel maar formele contacten waren. Het ging enkel en alleen over het werk en de meetings moesten zo snel mogelijk gedaan zijn, zodanig er doorgewerkt kon worden. Dit gaf een gevoel alsof de goede collegiale band verdween, waardoor de telewerkers toch met zorgen opgescheept zaten.

"Alle meetings die je dan hebt, zijn puur formeel. De hele conversatie gaat puur over het werk en het onderwerp van die meeting en dat moet snel-snel gaan, waardoor alles gehaast verloopt want iedereen wil zo snel mogelijk doorwerken. Je had geen small-talk meer met collega's, je had geen informele gesprekken meer en dat knaagt op de duur, want die goede sociale band die ik had met collega's leek te verwateren. Dat baarde me toch zorgen, want ik wilde die goede band niet zien verdwijnen." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

"Ik had het ook niet op die meetings tussendoor, het ging dan constant over het werk en dat was het dan ook. Ik miste het sociale aan die meetings zoals de korte babbel voor of na een meeting waar je het even niet over de meeting zelf hebt. Ik heb dat heel erg gevonden. (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

Ten slotte werd er minder werkplezier ervaren omwille van het feit dat de connectie met de collega's er niet was. Goede ervaringen, het afwerken van projecten of goede en grote prestaties werden niet meer gevierd. Telewerkers en niet-telewerkers hadden het gevoel dat ze niets meer of minder konden betekenen voor hun collega's en klanten. Dit omdat ze het gevoel hadden dat de appreciatie voor hun werk wegviel, waardoor het leek alsof ze voor niets aan het werk waren.

"Door de afstand bij het telewerken krijg je al minder snel een 'dankjewel' of 'goed gedaan' te horen. Dat zijn misschien wel kleine zaken, maar dat zijn wel zaken die het verschil kunnen maken. Mijn baas ging ervan uit dat alles dat ik deed tijdens corona de normaalste zaak van de wereld was en het leek alsof hij het niet meer apprecieerde wat ik deed. Het leek ook alsof mijn werk niet meer belangrijk was." (Respondent 6, Management assistant, telewerker)

"Je krijgt ook jouw waardering van de mensen die naar de wedstrijden komen kijken als je ziet dat zij zich amuseren. Tijdens corona krijg je eigenlijk niets van waardering terug en dat was wel pijnlijk. Soms leek het alsof alle moeite die ik deed slechts voor een beperkt publiek was. Ik ben daarom heel blij dat de supporters terug zijn mogen komen." (Respondent 9, Community- en eventmanager, niet-telewerker)

4.2.2.2 Informatiebehoefte

Ook is het gebleken dat de nood aan informatie enorm hoog is bij veel telewerkers en niet-telewerkers. Eerst en vooral is het voor hen heel belangrijk om feedback te krijgen. Het krijgen van

feedback wordt als indicatie ervaren als ze goed of niet goed bezig zijn. Tijdens de coronapandemie viel dit weg en dat heeft geleid tot onzekerheid omdat collega's er niet waren om te helpen.

"Het feit dat je jouw collega's niet meer in levende lijve ziet doet toch heel veel. Zij konden me vooruit duwen als het even moeilijk was of daar kon ik feedback aan vragen. Aangezien ik ook nog niet zo lang bezig ben en nog steeds in een leerproces zit, kunnen zij mij ook bijsturen en laten weten wat ik goed en niet goed doe. Ik merkte toen ook heel veel onzekerheid want ik wil mijn job goed doen, maar ik wist niet als dat effectief wel het geval was." (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

"De meeste van mijn collega's deden aan telewerken waardoor ik de vragen die ik had niet kon stellen. Ik werd dus aan mijn lot overgelaten en dat gaf me wel stress omdat ik in onzekerheid leefde. Onzekerheid in de zin van mijn werk goed doen, want ik was nieuw. Maak ik de begrotingen wel op de juiste manier, doe ik het volgens de cultuur die hier binnen het bedrijf hangt, en noem zo nog maar een heel waslijst op. Die onzekerheid bezorgde me dus wel veel stress." (Respondent 12, Calculator, niet-telewerker)

Naast effectieve feedback, was er ook een enorme nood aan non-verbale communicatie, dat enorm gemist werd tijdens de coronapandemie. Dit was dan het geval in omgang met klanten. Zo was het gemakkelijk om te kijken of de klant begrijpt wat er bedoeld werd aan de hand van non-verbale communicatie. Tijdens de coronapandemie viel dit weg door de afstandsregels, waardoor het vaak onduidelijk was als de klant effectief overtuigd werd. Deze onduidelijkheid bracht twijfel en onzekerheid met zich mee.

"Waar ik wel meer moeite mee had was het overtuigen van klanten om in een bepaalde richting te gaan denken met hun portefeuille. Ik had daar moeite mee aan de telefoon, want ik kan niet dezelfde overtuigingskracht of argumentatie per telefoon of online vergadering overbrengen naar de klant, omdat ik ook heel veel werk met non-verbale communicatie. Ik kan ook niet zien als de klant effectief mee is met het hele verhaal." (Respondent 2, Expert vermogen particulieren, telewerker)

Op kantoor heb je face-to-face contacten en kan je aan de hand van vraagstellingen en gezichtsuitdrukkingen kijken als de klant mee is. We mochten hen niet uitnodigen op kantoor en digitaal is het afleiden hiervan veel moeilijker. (Respondent 11, Allround medewerker, niet-telewerker)

Naast het feit dat klanten moeilijker te begrijpen zijn voor zowel telewerkers als niet-telewerkers, is het voor telewerkers ook veel moeilijker om alle informatie van en over collega's of het werk binnen te krijgen. Het niet ontvangen van alle informatie leidt tot een verhoging van de stress. Dit, aangezien er angst wordt ervaren dat de telewerker of niet-telewerker iets over het hoofd zal zien.

"Een heel belangrijke dat ik gemerkt heb is communicatie, zowel op uw afdeling als over het hele bedrijf. Als je aan telewerken doet loop je toch heel wat informatie mis door die informele gesprekken. Als je eens een leuke babbel hebt met een collega kom je nog wel

eens iets te weten wat er speelt binnen het bedrijf. Dit kan gaan over bepaalde informatie die nog niet zo bekend is zoals geheime informatie binnen het bedrijf of privé zaken van bepaalde personen. Bij het telewerken was je dus niet zo van alles op de hoogte en dat was wel jammer. Ook hier kreeg ik stress van, want ik wil rekening kunnen houden met alle informatie en die had ik op dat moment niet. ” (Respondent 1, Projectleider, telewerker)

”Ook mis je hierdoor veel informatie natuurlijk, soms gaan die informele gesprekken ook over het werk zelf, waardoor je ook andere informatie binnen het bedrijf mist. Dat is iets dat ik heel spijtig vond en dat maakte die periode wel heel zwaar.” (Respondent 5, Schepen & consultant, telewerker)

De niet-telewerkers hadden hier minder last van aangezien zij op het werk waren. Het ontvangen van alle informatie op een juiste manier zorgde voor een bepaalde gemoedsrust bij de niet-telewerkers.

”Het naar het werk gaan was voor mij niet alleen belangrijk voor die werkmodus, maar ook de informatie die je kreeg van je collega’s. Als je zou thuis werken dan krijg je lang niet alle informatie mee uiteraard terwijl ik op het werk geen informatie heb misgelopen die ik wel zou hebben misgelopen als ik thuis werk. Hier was ik wel heel blij om.” (Respondent 9, Community- en eventmanager, niet-telewerker)

5. Discussie

Tijdens deze masterthesis werd er gezocht naar de elementen die het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers hebben beïnvloed tijdens de coronapandemie. Aangezien er verschillende categorieën/invloeden/elementen zijn gevonden die het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers beïnvloeden, is de onderzoeksopzet geslaagd. In dit hoofdstuk wordt er dan ook gekeken naar de verschillende linken die gelegd kunnen worden tussen de literatuur en de bevindingen die zijn gegenereerd uit de resultaten van het empirisch onderzoek. Daarbij wordt er gekeken naar de belangrijkste bevindingen, waar er een onderscheid wordt gemaakt tussen de twee factoren die het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers hebben bepaald tijdens de coronapandemie: het persoonlijk leven en de werkomstandigheden. Vervolgens volgt nog een bespreking over de beperkingen en aanbevelingen die zich hebben gemanifesteerd in het verloop van deze masterthesis.

5.1 Het persoonlijk leven

Uit het onderzoek dat tijdens deze masterthesis heeft plaatsgevonden, is gebleken dat elementen uit het persoonlijk leven een grote invloed hebben gehad op het mentaal welzijn van de telewerkers en de niet-telewerkers. De eerste invloed die werd besproken was ontspanning, waarbij de invloed van ontspanningsmogelijkheden en sociaal contact belangrijke elementen waren. Daarnaast was familie een belangrijke invloed, waarbij de zorg van kinderen, het gezin en de familie en de grens tussen werk en privé ook belangrijke elementen waren. De belangrijkste bevindingen die voortvloeien uit deze categorie worden nu vergeleken met de bevindingen vanuit de literatuurstudie.

5.1.1 Ontspanning

Zoals verwacht werd het wegvallen van de sociale contacten en de gebruikelijke ontspanning enorm gemist bij zowel de meeste telewerkers als de niet-telewerkers. Hierdoor hadden ze geen uitlaatklep meer, waardoor er meer stress ervaren werd. In de literatuur halen Mostert & Rohtmann (2006) dan ook aan dat het mentaal welzijn positief wordt beïnvloed door positieve gebeurtenissen en negatief bij stressvolle of traumatische gebeurtenissen. Bij het wegvallen van ontspanning kan er gesteld worden dat dit een stressvolle situatie is, aangezien er geen uitlaatklep meer was voor telewerkers en niet-telewerkers. Dit onderzoek vond ook contradicte met de literatuur. Zo werd er gevonden dat het wegvallen van ontspanning en sociaal contact, wat volgens de literatuur een negatieve gebeurtenis is, niet per sé altijd als negatief ervaren wordt door door telewerkers en niet-telewerkers. Zo halen sommige telewerkers en niet-telewerkers aan dat het wegvallen van sociale contacten en de gebruikelijke ontspanningsmogelijkheden een verademing was geweest. Een logische verklaring hiervoor kan gevonden worden bij de aard van de persoon. Het is mogelijk dat de personen die dit aangeven introvert zijn en dus eerder ontspanning ervaren door alleen te zijn of tijd met zichzelf door te brengen. Dit is tegendraads met wat in de literatuur gevonden werd, aangezien Hamouche (2020) aangeeft dat mensen zich verveeld of eenzaam voelden tijdens de coronacrisis, waardoor het mentaal welzijn negatief beïnvloed werd. Anderzijds kan deze bevinding van Hamouche (2020) één van de redenen zijn waarom telewerkers alternatieve ontspanningsmethoden zijn gaan opzoeken om de gebruikelijke ontspanningsmethoden op te

vangen of te vervangen. Op deze manier hebben telewerkers en niet-telewerkers toch enige ontspanning ervaren tijdens de coronapandemie.

5.1.2 Familie

Uit het onderzoek blijkt dat de aanwezigheid van kinderen thuis een grote impact heeft gehad op het mentale welzijn van zowel telewerkers als niet-telewerkers. Deze bevinding ligt in lijn met de onderzoeken van Sirgy & Lee (2018) en Brough et al. (2020), die aangeven dat hulp bij de kinderopvang het mentale welzijn van werknemers beïnvloeden. Opvallend is wel dat de reden waarom dit een invloed had tijdens de coronapandemie bekend is geraakt tijdens dit onderzoek. Toen het duidelijk werd dat de scholen en crèches verplicht moesten sluiten, brak er paniek uit omtrent de opvang en zorg van de kinderen. Het werd plots heel onduidelijk hoe de combinatie tussen het werk en de zorg voor de kinderen gemaakt kon worden. Toen de kinderen dan terug naar de scholen en crèches konden gaan, viel er dan ook een last van de schouders van zowel de telewerkers als de niet-telewerkers. Hierdoor kan geconcludeerd worden dat de aanwezigheid van de kinderen thuis een gevoelig negatieve impact had op het mentaal welzijn van de telewerkers en niet-telewerkers.

Naast de kinderen, hebben het gezin en het hebben van een partner een belangrijke rol gespeeld op het welzijn van veel telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Uit dit onderzoek is gebleken dat door activiteiten te doen met het gezin of de partner het missen van de sociale contacten met vrienden deels wordt opgevangen. Dit zorgde ervoor dat het missen van de sociale contacten draaglijker was, waardoor het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers dan niet per sé in de negatieve zin evolueerde. Aangezien hieromtrent geen informatie in de literatuur kon worden teruggevonden kan er een nieuwe, opvallende aanvulling worden toegevoegd aan de literatuur. Zo hebben activiteiten, conversaties en contacten met het gezin en de partner een positieve invloed op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers.

Verder speelde ook de grens tussen werk en privé een belangrijke rol op het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. De meeste telewerkers hadden moeite met het werk thuis af te sluiten, waardoor het moeilijk was om werk en privé gescheiden te houden. De niet-telewerkers daarentegen hadden minder moeite om werk en privé gescheiden te houden. Deze bevindingen bevestigen wat in de literatuur werd gevonden, waar er aangehaald werd dat telewerkers eerder geneigd zijn om langere uren te maken omdat ze moeilijk heden hadden met het afsluiten van het werk (George, 2021; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020; Palumbo, 2020; Cijan et al., 2019; Sroka, 2018; Raffaele & Connell, 2016).

5.2 De werkomstandigheden

De tweede categorie van invloeden op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers waren de werkomstandigheden. Binnen deze categorie waren de organisatorische factoren en communicatie belangrijke invloede van/op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. De elementen binnen de organisatorisch factoren gingen het over de voeling met het bedrijf, werkdruk en de veiligheid in de werkomgeving. Communicatie daarentegen bestond uit twee

elementen, namelijk collegiaal contact en informatiebehoefte. De belangrijkste bevindingen uit deze categorie worden nu toegelicht aan de hand van de bevindingen uit de literatuurstudie.

5.2.1 Organisatorische factoren

De voeling met het bedrijf is één van de factoren die een invloed hebben gehad op het welzijn van telewerkers en niet-telewerkers. Veel telewerkers hebben minder voeling met het bedrijf ervaren, waardoor er meer onzekerheid en stress was bij het nemen van beslissingen. In de literatuur werd dit dan ook bevestigd. Zo gaven George (2021) en Golden & Eddleston (2020) aan dat dat het gebrek aan supervisie, bijsturing en hulp kunnen leiden naar twijfels, waardoor de jobtevredenheid afneemt. Opvallend was dat veel niet-telewerkers net meer voeling hebben ervaren met het bedrijf waarvoor ze werken. Dit omdat ze bepaalde taken hadden overgenomen van telewerkende collega's, waardoor ze meer inzichten verkregen in bedrijfsprocessen en -procedures. Dit leidde naar een beter begrip en duidelijkheid van hun taak in het gehele bedrijf. Hierdoor steeg de jobtevredenheid en traden er hogere niveaus van mentaal welzijn op voor de niet-telewerkers. Het feit dat telewerkers minder voeling met het bedrijf waarvoor ze werken ervaren en niet-telewerkers net minder, kan verklaren waarom organisatorische initiatieven om de voeling met het bedrijf te onderhouden, goed ontvangen werden bij de telewerkers en minder goed bij de niet-telewerkers.

Naast de voeling met het bedrijf, speelde ook de werkdruk een belangrijke rol op het mentaal welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de corona pandemie. De werkdruk steeg bij beide partijen door de stijgende werklast en de langere uren die gemaakt werden. Volgens Tentema (2019), Inegbedion et al. (2020) en Junaidi et al (2020) ervaren werknemers een hogere mate van werkgerelateerde stress bij langere werkuren en meer taken. Ook bleek uit het onderzoek tijdens deze masterthesis dat hierdoor telewerkers en niet-telewerkers zich nog meer vermoeid voelden dan in normale omstandigheden. Vervolgens waren ze minder gemotiveerd en meer prikkelbaar, wat leidde tot een onaangename sfeer in het gezinsleven (Sirgy & Lee, 2018). Daarnaast steeg de werkdruk dankzij de opkomst van digitale communicatie. Zo hadden telewerkers en niet-telewerkers het gevoel dat ze constant beschikbaar moesten zijn, was de opeenvolging van meetings enorm zwaar en waren er ongeregelheden tijdens meetings die de meetings deden uitlopen. Uit de literatuur bleek dat deze zaken zorgen voor meer druk, stress en frustraties (Cambier, Derks & Vlerick, 2019; Stich et al., 2015; Barber & Santuzzi, 2015; Becker et al., 2021).

Anderzijds was de flexibiliteit, die gepaard gaat met de opkomst van digitale communicatie, een gemak voor veel telewerkers en de niet-telewerkers. Stich et al. (2015), Barley et al. (2011), Day et al. (2010) en Diaz et al. (2012) gaven in de literatuurstudie ook al aan dat deze flexibiliteit leidt minder werkdruk en dus tot een lager stressniveau. Ook viel ook de woon-werkverplaatsing voor zowel telewerkers als niet-telewerkers weg ten gevolge van de toegenomen digitalisering. In lijn met wat in de literatuur werd gevonden, voegde dit onderzoek toe dat zowel telewerkers als niet-telewerkers profijt hebben van het wegvallen van de woon-werkverplaatsing. Ampsonsah-Tawiah, Opata & Tetteh (2018) gaven namelijk aan dat het wegvallen van de woon-werkverplaatsing enkel bij telewerkers zorgt voor tijd- en geldbesparingen, waardoor er meer flexibiliteit in het tijdschema en een lager stressniveau is. Dit is dus het geval bij zowel telewerkers als niet-telewerkers omdat

de niet-telewerkers niet meer naar fysieke meetings gingen, maar deze online volgden. Het gevolg hiervan was dan ook dat de werkdruk afnam.

Voor zowel telewerkers als niet-telewerkers was ook het gevoel van veiligheid in de werkomgeving omgeving een belangrijk gegeven. In lijn met de literatuur bewees dit onderzoek dan ook dat telewerkers blij waren dat ze niet op de werkplek moesten werken tijdens de coronapandemie. Dit omwille van het feit dat ze met minder mensen in contact kwamen, waardoor ze minder risico opliepen om het coronavirus op te lopen. De niet-telewerkers waren zich bewust van het feit dat ze meer risico hadden om het coronavirus op te lopen waardoor ze niet het gevoel hadden dat ze veilig waren. Hamouche (2020), Pfefferbaum & North (2020) en Restauri & Sheridan (2020) geven aan dat de perceptie van veiligheid en besmettingsgevaar leidt tot stress en schrik om ziek te worden. Op deze manier is het mentaal welzijn van telewerkers in de positieve zin beïnvloed geweest en dat van de niet-telewerkers in de negatieve zin.

5.2.2 Communicatie

Tijdens de corona pandemie werd het duidelijk hoe belangrijk collegiaal contact effectief is. Het collegiaal contact werd voornamelijk gemist door de telewerkers. Zoals in de literatuur al aangehaald werd, vond dit onderzoek dat telewerkers collega's rondom zich nodig hadden. Veel telewerkers misten namelijk de stimulerende omgeving, waarmee er ook eens een leuke conversatie mee gehouden kon worden. Deze viel weg bij het telewerken. Ook hadden ze het zwaar omdat ze alleen thuis zaten met niemand rondom hen heen. De niet-telewerkers zagen een select groepje collega's, dus zij hadden nog enige vorm van contact met collega's. Ook dit was niet altijd even aangenaam aangezien er collegiale conflicten ontstonden door de afstandsregels van het coronavirus. In de literatuurstudie is dit dan ook aangetoond door te stellen dat telewerken een gevoel van isolatie met zich meebrengt. Telewerkers werken thuis, op hun eentje, zonder sociale en collegiale interacties. Hierdoor kunnen ze zich eenzaam en gefrustreerd voelen (Shirmohammadi & Beigi, 2022; George, 2021; Wang, Albert & Sun, 2020). Een gevolg hiervan was dat zowel telewerkers als niet-telewerkers minder werkplezier ervaarden.

Een belangrijke bevinding, waarmee er geen koppeling gemaakt kon worden met de literatuur, maar die wel verklaart kan worden aan de hand van het gevoerde onderzoek tijdens deze masterthesis, is het feit dat de niet-telewerkers een gespannen sfeer hebben ervaren op de werkvloer. Dit omdat niet-telewerkers schrik hadden om corona op te lopen. Dit zorgde voor een negatief effect op collegiale relaties, wat ten koste ging van de werksfeer. Hierdoor waren niet-telewerkers gepikeerd of konden ze narrig reageren. Dit leidde tot conflicten tussen collega's onderling, wat het mentaal welzijn van de niet-telewerker op een negatieve manier beïnvloedde.

Ten slotte was er nog een opmerkelijke bevinding uit dit onderzoek gekomen. Er was namelijk een hele grote nood aan informatie bij zowel telewerkers als niet-telewerkers tijdens de coronapandemie. Deze informatie ging dan over feedback, non-verbale communicatie en weetjes over het werk en collega's. Doordat de telewerkers vanuit thuis werkten en de niet-telewerkers minder collega's zagen op kantoor, werd veel van deze informatie misgelopen. Dit bracht veel onduidelijkheid, twijfel en

onzekerheid mee voor zowel telewerkers als niet-telewerkers omdat ze aan de non-verbale communicatie veel informatie konden afleiden.

5.3 Beperkingen en aanbevelingen

Deze masterthesis is tot stand gekomen dankzij een kwalitatieve benadering qua onderzoeksmethode. Op deze manier werden er diepere inzichten verworven in de invloeden van het mentaal welzijn bij telewerkers en niet-telewerkers. Dit wil zeggen dat we het fenomeen mentaal welzijn bij telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie beter kunnen begrijpen, maar we geen uitspraken kunnen doen over de hoeveelheid dat de bevindingen voorkomen. In die zin is het nuttig om een kwantitatief onderzoek te voeren naar deze bevindingen, zodanig deze bevindingen al dan niet met of zonder significantie bevestigd kunnen worden.

Anderzijds zijn er nog beperkingen omtrent de samenstelling van de doelgroep. Eerst en vooral bestaat de doelgroep uit een enorme mix van profielen. Zo zijn er zeven mensen die een gezin hebben en vijf mensen die geen gezin hebben. Ook zijn er vijf vrijgezellen opgenomen en zeven mensen met een partner. Daarnaast bestaat de doelgroep uit slechts drie vrouwen en negen mannen. Het is duidelijk dat de profielen van deze doelgroep nogal heel uiteenlopend zijn, waardoor de bevindingen ook heel uiteenlopend waren. Om een voorbeeld te geven zijn de belangen van een vrijgezel totaal anders dan de belangen van een persoon die een gezin of een partner heeft. In dat opzicht zou ik opteren om de doelgroep beter af te bakenen zodanig er een specifieke doelgroep wordt samengesteld.

Een andere beperking is het feit dat de doelgroep is samengesteld op basis van de convenience en de snowball sampling methode. Dit zijn beide heel goedkope en eenvoudige methoden. Het feit dat er enkel gebruik is gemaakt van de eigen kennissenkring kan er misschien voor zorgen dat de respondenten enige terughoudendheid vertoonden in hun antwoorden. Dit omwille van het feit dat ik als onderzoeker hen op een zekere manier ken, waardoor ze zich niet helemaal bloot durven te geven.

Als laatste beperking is de data verzameld in een periode zonder maatregelen tijdens de coronapandemie, terwijl de informatie die gezocht werd betrekking heeft op de periode met maatregelen tijdens de coronapandemie. Dit kan ervoor zorgen dat de respondenten belangrijk informatie niet hebben vermeld omdat ze er niet meer mee in aanraking zijn geweest nu er geen maatregelen meer gelden. Op deze manier is er belangrijke informatie misschien wel verloren gegaan.

Het is misschien wel belangrijk om te vermelden dat dit onderzoek enkel betrekking heeft op de periode tijdens de coronapandemie. Dankzij deze masterthesis werd er een dieper inzicht verkregen in het mentale welzijn van telewerkers en niet-telewerkers tijdens de coronapandemie, maar de impact op lange termijn is nog altijd onduidelijk. Het zou dus interessant zijn om de gevolgen op het mentaal welzijn van zowel telewerkers als niet-telewerkers te kennen op lange termijn.

Ten slotte zijn er nog enkele interessante bevindingen aan het licht gekomen die verder onderzoek vereisen. Zo hebben sommige telewerkers en niet-telewerkers het wegvallen van sociaal contact en ontspanning als iets positiefs ervaren. In dit onderzoek is er van uitgegaan dat dit aan de aard van de persoon ligt, maar is dat wel effectief zo? Dit is slechts een suggestie van de onderzoeker en bevat geen enkele wetenschappelijke basis. Daarnaast is er vastgesteld dat sommige collegiale relaties bij niet-telewerkers zijn verslechterd. Dit is een momentopname geweest tijdens de coronapandemie, maar hier moet ook de vraag gesteld worden wat het effect is op lange termijn. Het zou daarom ook interessant zijn om verder onderzoek te doen in de richting van de langetermijneffecten van het coronavirus op collegiale relaties.

5.4 Praktische aanbeveling voor managers

Dit onderzoek heeft enkele belangrijke bevindingen aan het licht gebracht die misschien wel leerrijk kunnen zijn voor managers. In eerste instantie is de nood aan informatie heel hoog bij telewerkers en niet-telewerkers. Vooral wanneer de informatie er niet is, wordt dat gemerkt. In een situatie waarbij er (opnieuw) een gebeurtenis is met de noodzaak om op afstand te werken, is het advies om ervoor te zorgen dat telewerkers of niet-telewerkers zoveel mogelijk informatie binnen krijgen. Een suggestie hiervoor is een dagelijkse mailing omtrent het bedrijfsnieuws. Hierbij kan er de vergelijking met een krant gemaakt worden. Anderzijds kunnen er ook feedbackmomenten en supervisie ingelast worden. Dit kan op de werkplek voor de niet-telewerkers, terwijl het via een online meeting kan voor de telewerkers. Belangrijk bij het openstellen van informatie is het informele aspect dat niet vergeten mag worden. Zowel telewerkers als niet-telewerkers hebben hier nood aan. Het is daarom ook aan werkgevers en managers om hier initiatieven voor te voorzien. Een suggestie kan zijn dat er één keer per maand een online meeting wordt georganiseerd waarbij elke werknemer vrijblijvend aan kan deelnemen. De bedoeling van deze meeting is dat er eens niet over het werk gesproken wordt zodanig het er los aan toe mag gaan.

Ook hebben telewerkers en niet-telewerkers het gevoel dat ze constant beschikbaar moeten zijn tijdens een pandemie. Dit kan leiden tot stress en onrustigheid, waardoor het belangrijk is om hierop te anticiperen. Dit kan door regels te maken waarbij zowel telewerkers of niet-telewerkers na een bepaald uur niet meer verplicht zijn om te reageren of werkgerelateerde berichten. Ook hechten telewerkers en niet-telewerkers tijdens een extreme situatie veel belang aan de fysieke omgeving waarin ze werken. Het gevoel van veiligheid speelt daarbij een zéér belangrijke rol. Hierbij is het belangrijk om dan ook een juiste omgeving te voorzien, waarbij zowel telewerkers als niet-telewerkers zich veilig voelen. Voor niet-telewerkers moeten hiervoor maatregelen op de werkplek genomen worden, zoals bijvoorbeeld plexiglas tussen de verschillende bureaus plaatsen, wat het geval was tijdens de coronapandemie. Voor telewerkers daarentegen is het moeilijker om die maatregelen te nemen, maar voor hen kan de focus bijvoorbeeld liggen op de werkmiddelen die de veiligheid garanderen. Zo kan er bijvoorbeeld een bureaustoel met de juiste veiligheidsnormen voor het lichaam voorzien worden.

6. Referenties

- Abilash, K. M., & Siju, N. M. (2021). Telecommuting: an empirical study on job performance, job satisfaction and employees commitment during pandemic circumstances. *Management*, 8(1), 3547-3560.
- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana. *Journal of human resource management*, 5(1), 12-18.
- Agha, K., & Khan, S. A. (2019). Work Life Balance Among Teachers Employed In Higher Education In Oman: Emerging Issues & Challenges. In *The 7th International Research Symposium of the SGBED*.
- Ahluwalia, A. K., & Preet, K. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Work Motivation: A Comparative Study of State and Private University Teachers. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 16(2).
- Ahmed, A., Ishaque, A., Nawaz, T., Ali, Y., & Hayat, F. (2014, September). Telecommuting: Impact on productivity of telecommuters. In *2014 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology* (pp. 187-192). IEEE.
- Akgunduz, Y. (2015). The influence of self-esteem and role stress on job performance in hotel businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- 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.
- Amponsah-Tawiah, K., Opata, J. L., & Tetteh, S. D. (2018). Time management: presenteeism versus management-by-objectives. *International journal of law and management*.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
- Asfahani, A. M. (2021). Work-Life Balance and Role Conflict among Academic Staff in the Middle East: A Review of Literature. *International Journal of Higher Education*, 10(5), 82-87.
- Bakker, A. B., & Oerlemans, W. (2011). Subjective well-being in organizations. *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, 49, 178-189.
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172.
- Barley, S. R., Meyerson, D. E., & Grodal, S. (2011). E-mail as a source and symbol of stress. *Organization Science*, 22(4), 887-906.

- Bataineh, K. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research, 12*(2), 99-112.
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Conroy, S. A., & Tuskey, S. (2021). Killing me softly: Organizational e-mail monitoring expectations' impact on employee and significant other well-being. *Journal of Management, 47*(4), 1024-1052.
- Bordi, L., Okkonen, J., Mäkineniemi, J. P., & Heikkilä-Tammi, K. (2018). Communication in the digital work environment: implications for wellbeing at work.
- Borra Marcos, C., & Gómez García, F. (2012). Satisfacción laboral y salario:¿ compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo?. *Revista de Economía Aplicada, 20* (60), 25-51.
- Brödner, P. (2008). Sustainability in knowledge-based companies. In *Creating sustainable work systems* (pp. 79-95). Routledge.
- Brown, R., Duck, J., & Jimmieson, N. (2014). E-mail in the workplace: The role of stress appraisals and normative response pressure in the relationship between e-mail stressors and employee strain. *International Journal of Stress Management, 21*(4), 325.
- Brüggen, E. C., Hogreve, J., Holmlund, M., Kabadayi, S., & Löfgren, M. (2017). Financial well-being: A conceptualization and research agenda. *Journal of business research, 79*, 228-237.
- Bryant, A., & Charmaz, K. (2007). *The Sage handbook of grounded theory*. London: Sage.
- Bunk, J. A., & Magley, V. J. (2013). The role of appraisals and emotions in understanding experiences of workplace incivility. *Journal of occupational health psychology, 18*(1), 87.
- Caggiano, G., Castelnuovo, E., & Kima, R. (2020). The global effects of Covid-19-induced uncertainty. *Economics Letters, 194*, 109392.
- Cambier, R., Derks, D., & Vlerick, P. (2019). Detachment from work: a diary study on telepressure, smartphone use and empathy. *Psychologica Belgica, 59*(1), 227.
- Celma, D., Martinez-Garcia, E., & Raya, J. M. (2018). Socially responsible HR practices and their effects on employees' wellbeing: Empirical evidence from Catalonia, Spain. *European Research on Management and Business Economics, 24*(2), 82-89.
- Cijan, A., Jenič, L., Lamovšek, A., & Stemberger, J. (2019). How digitalization changes the workplace. *Dynamic relationships management journal, 8*(1), 3-12.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations, 53*(6), 747-770.

- Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438-451.
- 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.
- Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2010). Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. In *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress*. Emerald Group Publishing Limited.
- De Smet, R., Penders, I., & Vansteenkiste, S. (2021). De Vlaamse arbeidsmarkt tijdens het eerste jaar van de COVID-19-pandemie. Over. *Werk-Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 31(1), 6-28.
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The benefits of teleworking in the public sector: Reality or rhetoric?. *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570-593.
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International journal of current research*, 3(4), 186-189.
- Demerouti, E., Derks, D., Brummelhuis, L. L. T., & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In *The impact of ICT on quality of working life* (pp. 123-141). Springer, Dordrecht.
- Demircioglu, M. A. (2021). Sources of innovation, autonomy, and employee job satisfaction in public organizations. *Public Performance & Management Review*, 44(1), 155-186.
- Dewi, R. S., & Riana, I. G. (2019). The effect of workload on role stress and burnout. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 3(3), 1-5.
- Dhas, B. (2015). A report on the importance of work-life balance. *International Journal of Applied Engineering Research*, 10(9), 21659-21665.
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500-508.
- Diebig, M., Müller, A., & Angerer, P. (2020). Impact of the digitization in the industry sector on work, employment, and health. *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health: From Macro-level to Micro-level Evidence*, 1-15.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist*, 55(1), 34.

- Duxbury, L., & Higgins, C. (2001). Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need To Go? CPRN Discussion Paper.
- Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: different measures–different results. *Personnel review*.
- Emerson, R. W. (2015). Convenience sampling, random sampling, and snowball sampling: How does sampling affect the validity of research?. *Journal of Visual Impairment & Blindness*, 109(2), 164-168.
- Fiorillo, A., & Gorwood, P. (2020). The consequences of the COVID-19 pandemic on mental health and implications for clinical practice. *European Psychiatry*, 63(1).
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in psychology*, 10, 1267.
- Game, A. M. (2007). Workplace boredom coping: Health, safety, and HR implications. *Personnel Review*.
- Gavin, B., Lyne, J., & McNicholas, F. (2020). Mental health and the COVID-19 pandemic. *Irish journal of psychological medicine*, 37(3), 156-158.
- George, G. N. (2021). *Manager Perceptions on the Efficacy of Telecommuting for Technology Professionals* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Gigauri, I. (2020). Effects of Covid-19 on Human Resource Management from the Perspective of Digitalization and Work-life-balance. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, (4 (31)).
- Golden, T. D., & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103348.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy of management perspectives*, 21(3), 51-63.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
- Guest, D. (2002). Human resource management, corporate performance and employee wellbeing: Building the worker into HRM. *The journal of industrial relations*, 44(3), 335-358.
- Guest, D. E., & Conway, N. (2004). *Employee well-being and the psychological contract : a report for the CIPD*. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Guinot, J., Chiva, R., & Roca-Puig, V. (2014). Interpersonal trust, stress and satisfaction at work: an empirical study. *Personnel Review*.
- Haddon, J. (2018). The impact of employees' well-being on performance in the workplace. *Strategic HR Review*.
- Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Hämmig, O., & Bauer, G. (2009). Work-life imbalance and mental health among male and female employees in Switzerland. *International journal of public health*, 54(2), 88-95.
- Hamouche, S. (2020). COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators and agenda for organizational actions. *Emerald Open Research*, 2.
- Handy, S. L., & Mokhtarian, P. L. (1996). The future of telecommuting. *Futures*, 28(3), 227-240.
- Hansen, D., Shneiderman, B., & Smith, M. A. (2010). *Analyzing social media networks with NodeXL: Insights from a connected world*. Morgan Kaufmann.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies.
- Henssler, J., Stock, F., van Bohemen, J., Walter, H., Heinz, A., & Brandt, L. (2021). Mental health effects of infection containment strategies: quarantine and isolation—a systematic review and meta-analysis. *European archives of psychiatry and clinical neuroscience*, 271(2), 223-234.
- Hjálmsdóttir, A., & Bjarnadóttir, V. S. (2021). "I have turned into a foreman here at home": Families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work & Organization*, 28(1), 268-283.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.

- Hughes, J. (2014). A strategic opening for a basic income guarantee in the global crisis being created by AI, robots, desktop manufacturing and biomedicine. *Journal of Ethics and Emerging Technologies, 24*(1), 45-61.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon, 6*(1), e03160.
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies, 9*(3), 96.
- Janoušková, M., Vlčková, K., Harcuba, V., Klučková, T., Motlová, J., & Bankovská Motlová, L. (2022). The Challenges of Inter-Role Conflicts for Peer Support Workers. *Psychiatric Services, appi-ps*.
- Jansen, H. (2012). Wat is kwalitatief in kwalitatief onderzoek?. *Kwalon, 17*(2).
- Jones, F., Burke, R. J., & Westman, M. (2013). *Work-life balance: A psychological perspective*. Psychology Press.
- Juchnowicz, M., & Kinowska, H. (2021). Employee well-being and digital work during the COVID-19 pandemic. *Information, 12*(8), 293.
- Junaidi, A., Sasono, E., Wanuri, W., & Emiyati, D. (2020). The effect of overtime, job stress, and workload on turnover intention. *Management Science Letters, 10*(16), 3873-3878.
- Katz, R. L., Callorda, F. M., & Jung, J. (2020). Can digitization mitigate COVID-19 damages? Evidence from Developing Countries. *Evidence from Developing Countries (May 14, 2020)*.
- Kendall, J. (1999). Axial coding and the grounded theory controversy. *Western journal of nursing research, 21*(6), 743-757.
- Khandkar, S. H. (2009). Open coding. *University of Calgary, 23*, 2009.
- Khoreva, V., & Wechtler, H. (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being. *Employee Relations*.
- Khurasheed, M. A., Iqbal, M. M., & Siddiqui, I. H. (2021). Dr. Saima Tabasum. *International Journal of Management (IJM), 12*(1).

- Kim, M., & Kim, J. (2020). Corporate social responsibility, employee engagement, well-being and the task performance of frontline employees. *Management Decision*.
- Kim, S. S., Im, J., & Hwang, J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 68-82.
- Kinnunen, U., Rantanen, J., Mauno, S., & Peeters, M. (2014). Work-family interaction. In M. Peeters, J. de Jonge, & T. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology* (pp. 267–290). Wiley-Blackwell
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: greed or benevolence regarding workers' time?.
- Krekel, C., Ward, G., & De Neve, J. E. (2019). Employee well-being, productivity, and firm performance: Evidence and case studies. *Global Happiness and Wellbeing*.
- Krug, H., Haslam, S. A., Otto, K., & Steffens, N. K. (2021). Identity leadership, social identity continuity, and well-being at work during COVID-19. *Frontiers in psychology*, 12.
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention. *Management science letters*, 9(6), 877-886.
- LaGrandeur, K., & Hughes, J. J. (Eds.). (2017). *Surviving the machine age: Intelligent technology and the transformation of human work*. Springer.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Lee, D. J., & Joseph Sirgy, M. (2019). Work-life balance in the digital workplace: The impact of schedule flexibility and telecommuting on work-life balance and overall life satisfaction. *Thriving in digital workspaces* (pp. 355-384). Springer, Cham.
- Lochmann, H. D., & Steger, U. (2002). Performing Under Pressure:: Managers Embracing New Realities. *European Management Journal*, 20(4), 341-355.
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability*, 12(21), 8797.
- Lup, D. (2018). Something to celebrate (or not): The differing impact of promotion to manager on the job satisfaction of women and men. *Work, employment and Society*, 32(2), 407-425.
- Machekhina, O. N. (2017). Digitalization of education as a trend of its modernization and reforming. *Revista Espacios*, 38(40).

- Macky, K., & Boxall, P. (2007). The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 537-567.
- Macky, K., & Boxall, P. (2008). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being: A study of New Zealand worker experiences. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(1), 38-55.
- Magaldi, D., & Berler, M. (2020). Semi-structured interviews. *Encyclopedia of personality and individual differences*, 4825-4830.
- Marchand, A., Demers, A., & Durand, P. (2005). Does work really cause distress? The contribution of occupational structure and work organization to the experience of psychological distress. *Social science & medicine*, 61(1), 1-14.
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American sociological review*, 921-936.
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 417-432.
- Metcalf, B. (2017). Utopia for realists: And how we can get there by rutger bregman (review). *Utopian Studies*, 28(3), 685-688.
- Michelen, M., Manoharan, L., Elkheir, N., Cheng, V., Dagens, A., Hastie, C., ... & Stavropoulou, C. (2021). Characterising long COVID: a living systematic review. *BMJ Global Health*, 6(9), e005427.
- Mortelmans, D. (2017). *Kwalitatieve analyse met Nvivo*. Leuven: Acco.
- Moudon, A. V. (2009). Real noise from the urban environment: how ambient community noise affects health and what can be done about it. *American journal of preventive medicine*, 37(2), 167-171.
- Mouratidis, K., & Papagiannakis, A. (2021). COVID-19, internet, and mobility: The rise of telework, telehealth, e-learning, and e-shopping. *Sustainable Cities and Society*, 74, 103182.
- Mumin, M.N. (2020). Are Malaysians ready for telecommuting? a case of COVID-19 movement control order. *J Crit Rev*, 7, 3979-90.

- Nadeem, M. S., Zamzami, M. A., Choudhry, H., Murtaza, B. N., Kazmi, I., Ahmad, H., & Shakoori, A. R. (2020). Origin, potential therapeutic targets and treatment for coronavirus disease (COVID-19). *Pathogens*, 9(4), 307.
- Nelson, D. L., & Burke, R. J. (2000). Women executives: Health, stress, and success. *Academy of Management Perspectives*, 14(2), 107-121.
- Noonan, M. C., & Glass, J. L. (2012). The hard truth about telecommuting. *Monthly Lab. Rev.*, 135, 38.
- O'Brien, W., & Aliabadi, F. Y. (2020). Does telecommuting save energy? A critical review of quantitative studies and their research methods. *Energy and buildings*, 225, 110298.
- OECD (2021), "Teleworking in the COVID-19 pandemic: Trends and prospects", *OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/72a416b6-en>.
- Oktay, S., Bozkurt, S., Akbaş, H. E., & Yazıcı, K. (2018). The effect of the role ambiguities and role conflicts perceived by employees on psychological resilience. *Changing organizations*, 33.
- Olivera-La Rosa, A., Chuquichambi, E. G., & Ingram, G. P. (2020). Keep your (social) distance: Pathogen concerns and social perception in the time of COVID-19. *Personality and Individual Differences*, 166, 110200.
- Pagán-Castaño, E., Maseda-Moreno, A., & Santos-Rojo, C. (2020). Wellbeing in work environments. *Journal of Business Research*, 115, 469-474.
- Parajuli, D. (2020). Advantages and Disadvantages of Telecommuting: An Observation. *Pravaha*, 26(1), 57-62.
- Parent-Lamarche, A., & Boulet, M. (2021). Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada. *Work*, (Preprint), 1-13.
- Parent-Lamarche, A., & Marchand, A. (2010). Une étude sur le rôle modérateur des traits de personnalité sur la relation entre les conditions de l'organisation du travail et la détresse psychologique. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 16(1), 79-99.
- Parker, C., Scott, S., & Geddes, A. (2019). Snowball sampling. *SAGE research methods foundations*.
- Parker, L. D. (2020). The COVID-19 office in transition: cost, efficiency and the social responsibility business case. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63-77.
- Pfefferbaum, B., & North, C. S. (2020). Mental health and the Covid-19 pandemic. *New England Journal of Medicine*, 383(6), 510-512.
- Pfeifer, M. R. (2021). Human Resources during COVID-19: A Monthly Survey on Mental Health and Working Attitudes of Czech Employees and Managers during the Year 2020. *Sustainability*, 13(18), 10055.
- Picu, C. G., & Dinu, A. (2016). Research on the current telecommuting trends in United States and european union markets. *Management and Economics Review*, 1(2), 194-202.
- Pouliakas, K., & Theodossiou, I. (2010). Measuring the utility cost of temporary employment contracts before adaptation: A conjoint analysis approach. *Economica*, 77(308), 688-709.
- Poulsen, S., & Ipsen, C. (2017). In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety science*, 100, 37-45.
- Putro, S. S., & Riyanto, S. (2020). How Asian sandwich generation managing stress in telecommuting during Covid-19 pandemic. *IJSRED*, 3(3), 485-92.
- Raffaele, C., & Connell, J. (2016). Telecommuting and co-working communities: what are the implications for individual and organizational flexibility?. *Flexible work organizations*, 21-35.
- Rajan, S., Khunti, K., Alwan, N., Steves, C., Greenhalgh, T., MacDermott, N., ... & McKee, M. (2021). In the wake of the pandemic. *Preparing for Long COVID. Policy Brief*, 39.
- Restauri, N., & Sheridan, A. D. (2020). Burnout and posttraumatic stress disorder in the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic: intersection, impact, and interventions. *Journal of the American College of Radiology*, 17(7), 921-926.
- Rocha, Y. M., de Moura, G. A., Desidério, G. A., de Oliveira, C. H., Lourenço, F. D., & de Figueiredo Nicolete, L. D. (2021). The impact of fake news on social media and its influence on health during the COVID-19 pandemic: A systematic review. *Journal of Public Health*, 1-10.
- Rodríguez-Rivero, R., Yáñez, S., Fernández-Aller, C., & Carrasco-Gallego, R. (2020). Is it time for a revolution in work-life balance? Reflections from Spain. *Sustainability*, 12(22), 9563.
- Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal (TGJ)*, 16(2), 101-104.
- Schall, M. A. (2019). *The relationship between remote work and job satisfaction: The mediating roles of perceived autonomy, work-family conflict, and telecommuting intensity* (Doctoral dissertation, San Jose State University).

- Seifert, A., Cotten, S. R., & Xie, B. (2021). A double burden of exclusion? Digital and social exclusion of older adults in times of COVID-19. *The Journals of Gerontology: Series B*, 76(3), e99-e103.
- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507-1529.
- Shereen, M. A., Khan, S., Kazmi, A., Bashir, N., & Siddique, R. (2020). COVID-19 infection: Origin, transmission, and characteristics of human coronaviruses. *Journal of advanced research*, 24, 91.
- Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. *Human Resource Development International*, 25(2), 163-181.
- Shorthose, J. (2020). Work, Wellbeing and Creativity: The Role of Social Infrastructure. *Work*, 13(1).
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American sociological review*, 567-578.
- Singhal, T. (2020). A review of coronavirus disease-2019 (COVID-19). *The indian journal of pediatrics*, 87(4), 281-286.
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(1), 229-254.
- Sobngwi, E., Mbanya, J. C., Unwin, N. C., Porcher, R., Kengne, A. P., Fezeu, L., ... & Alberti, K. G. M. M. (2004). Exposure over the life course to an urban environment and its relation with obesity, diabetes, and hypertension in rural and urban Cameroon. *International journal of epidemiology*, 33(4), 769-776.
- Sommer, J. L., Mota, N., Reynolds, K., & El-Gabalawy, R. (2021). COVID-19 as a traumatic stressor is an indicator of mental health symptomatology. *Psychiatry research*, 300, 113936.
- Sparks, K., & Cooper, C. L. (1999). Occupational differences in the work-strain relationship: Towards the use of situation-specific models. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(2), 219-229.
- Sroka, A. (2018). Is telecommuting the future of business. In *9th International Scientific Conference Analysis of International Relations 2018. Methods and Models of Regional Development. Winter Edition* (pp. 147-153).
- Stich, J. F. (2020). A review of workplace stress in the virtual office. *Intelligent Buildings International*, 12(3), 208-220.

- Stich, J. F., Farley, S., Cooper, C., & Tarafdar, M. (2015). Information and communication technology demands: Outcomes and interventions. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- Sun, C., & Zhai, Z. (2020). The efficacy of social distance and ventilation effectiveness in preventing COVID-19 transmission. *Sustainable cities and society*, 62, 102390.
- Susilo, D. (2020). Revealing the effect of work-from-home on job performance during the COVID-19 crisis: Empirical evidence from Indonesia. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 26(1), 23-40.
- Syrek, C., Kühnel, J., Vahle-Hinz, T., & de Bloom, J. (2022). Being an accountant, cook, entertainer and teacher—all at the same time: Changes in employees' work and work-related well-being during the coronavirus (COVID-19) pandemic. *International Journal of Psychology*, 57(1), 20-32.
- Talevi, D., Socci, V., Carai, M., Carnaghi, G., Faleri, S., Trebbi, E., ... & Pacitti, F. (2020). Mental health outcomes of the CoViD-19 pandemic. *Rivista di psichiatria*, 55(3), 137-144.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the dark side: examining antecedents and consequences of technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113-120.
- Tentama, F., Rahmawati, P. A., & Muhopilah, P. (2019). The effect and implications of work stress and workload on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 2498-2502.
- Tentama, F., Rahmawati, P. A., & Muhopilah, P. (2019). The effect and implications of work stress and workload on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 2498-2502.
- Van Breukelen, W. (2021). Telewerken en thuiswerken: de stand van zaken vóór het uitbreken van COVID-19. *Gedrag & Organisatie*, 34(4).
- Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Van Veldhoven, M. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: a review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391-407.
- Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Van Veldhoven, M. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: a review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391-407.
- Vermeir, P., Blot, S., Degroote, S., Vandijck, D., Mariman, A., Vanacker, T., ... & Vogelaers, D. (2018). Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study. *Intensive and Critical Care Nursing*, 48, 21-27.

- Walker, D., & Myrick, F. (2006). Grounded theory: An exploration of process and procedure. *Qualitative health research, 16*(4), 547-559.
- Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. *Employee Relations: The International Journal*.
- Wang, Y., Shi, L., Que, J., Lu, Q., Liu, L., Lu, Z., ... & Shi, J. (2021). The impact of quarantine on mental health status among general population in China during the COVID-19 pandemic. *Molecular psychiatry, 26*(9), 4813-4822.
- Warr, P., & Nielsen, K. (2018). Wellbeing and work performance. *Handbook of well-being. Salt Lake City, UT: DEF Publishers*.
- Whittle, A., & Mueller, F. (2009). 'I could be dead for two weeks and my boss would never know': Telework and the politics of representation. *New Technology, Work and Employment, 24*(2), 131-143.
- Wiradendi Wolor, C. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*.
- Wiradendi Wolor, C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(10).
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment, 36*(3), 348-370.
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and work-life balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review, 19*(3), 240-262.
- Wright, K. B., Riemann, W., & Fisher, C. L. (2022). Work-life-imbalance during the COVID-19 pandemic: exploring social support and health outcomes in the United States. *Journal of Applied Communication Research, 50*(1), 54-69.
- Yang, M., Lin, Q., & Maresova, P. (2021, February). Does Employee Care Trigger Innovation Under a Healthy and Safe Working Environment? Evidence from the Pharmaceutical Industry in China. In *Healthcare* (Vol. 9, No. 2, p. 194). Multidisciplinary Digital Publishing Institute.
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 30*(5), 529-548.

7. Bijlagen

7.1 Bijlage 1: Interviewleidraad

Algemene vragen:

- Hoe oud bent u?
- Waar werkt u?
 - Wat is uw functie?
- Hoe is uw carrière tot nu toe verlopen?
- In welke sector bent u actief?
- Wat is uw gezinssituatie?
 - Hebt u een partner?
 - Hebt u kinderen?

Voor de coronacrisis:

- Hoe zag uw werkdag eruit?
- Hoe voelde u zich op uw werk?
- Hoe was de sfeer op de werkvloer?
- Wat vond u leuk aan uw job?
- Deden jullie ook al aan telewerken?
 - Zo ja, hoe werd dat georganiseerd?
 - Welk effect had dat op u?
- Hoe was u verbonden met de organisatie? Op welke manier was er commitment?

Tijdens de coronacrisis:

- Telewerken
 - In welke mate heeft u aan telewerken gedaan tijdens de coronapandemie?
 - Welke voor- of nadelen bood telewerk voor u tijdens de coronapandemie?
 - Zowel op professioneel als op werkgerelateerd vlak
 - Hoe beïnvloedden ze uw geluk?
 - Hoe voelde u zich bij het thuiswerken?
 - Wat was uw gevoel t.o.v. telewerken voor de coronacrisis?
 - In welke mate heeft telewerken uw geluk beïnvloed?
- Werken
 - Was het anders werken tijdens de coronapandemie dan ervoor?
 - Hoe beïnvloedde u dat?
 - Hoe ervaarde u dat?
 - Wat vond u leuker?
 - Waarom?

- Mentaal welzijn
 - Hoe voelde u zich tijdens de coronapandemie op uw werk?
 - Welke gevolgen had dat voor u?
 - Waarom was dit verschillend/hetzelfde gebleven?
 - Welke zaken die niet met het werk te maken hebben, hebben uw gevoel beïnvloedt tijdens de coronapandemie?
 - Hoe is dit gebeurd?
 - Welke impact had dit op u?
 - Hoe ervaarde u werken in deze pandemie t.o.v. voor de pandemie?
 - Welke factoren waren bepalend voor u?
 - Hoe hebben deze factoren uw mentaal welzijn beïnvloedt?

Denk aan:

- fysieke werkomgeving;
- Interne promoties;
- eerlijke kansen op het werk;
- betrokkenheid op het werk;
- evenwichtige work-life balance;
- transparantie;
- werklust;
- preventie van pesterijen;
- jobtevredenheid;
- commitment naar de organisatie toe;
- jobinhoud.
- Op welke manier was er commitment naar de organisatie toe tijdens de coronapandemie?
 - Wat zorgt ervoor dat u meer/minder verbonden bent met uw werk tijdens de coronapandemie?
 - Hoe ervaarde u dat?
- Ervaarde u veel stress op uw werk tijdens corona ?
 - Welke gevolgen heeft dit voor u?
 - Wat is de oorzaak van uw stress?
 - Denk aan:
 - langere werkuren;
 - werkdruk;
 - tijdsdruk;
 - bedreigingen voor uw carrière;
 - het gebrek aan onduidelijke promotiekansen;
 - werk-familie conflicten.

- Hoe belangrijk zijn collegiale relaties voor u op het werk?
 - Wat was de impact van coronapandemie hierop?
 - Hoe ervaarde u collegiale relaties tijdens de coronapandemie?
- Heeft digitale communicatie uw mentaal welzijn beïnvloedt tijdens de coronapandemie?
 - Heeft dit ook uw mentaal welzijn beïnvloedt?
Denk aan:
 - hoeveelheid berichten;
 - constant beschikbaar moeten zijn;
 - kwaliteit van berichten;
 - bepaalde software;
 - (slechte/geen vlotte) communicatie;
 - flexibiliteit.
- Welke middelen/zaken zorgen ervoor dat u zich beter voelt? (uit alle zaken van het leven)
 - Welke waren dit tijdens de coronapandemie?
- Zijn er nog andere factoren die uw mentale welzijn bepalen?
 - Hoe bepalen deze uw mentale welzijn?
- **Work-life balance**
 - Hoe organiseer je de combinatie werken/telewerken en je gezinsleven tijdens de coronapandemie?
 - Had je veel hulp?
 - Welke impact had dat op u en uw work-life balance?
 - Welke factoren verstoorden uw work-life balance tijdens de coronapandemie
Organisatorische factoren:
 - eisen van het werk;
 - tijdsdruk op het werk;
 - jobautonomie;
 - rol ambiguïteit;
 - flexibiliteit (plannen);
 - flexibiliteit qua werkregeling;
 - part-time werk;
 - hulp bij de kinderopvang;
 - opvoedingshulpmiddelen/hulp bij borstvoeding;
 - hulp voor ouderenzorg;
 - gezondheids- en wellness programma's voor werknemers;
 - beleid inzake gezinsverlof;
 - sociale steun op het werk;
 - andere diensten die werknemers moeten helpen hun verschillende rollen te beheren.

Persoonlijke factoren:

- betrokkenheid bij de job;
 - belang van de job;
 - betrokkenheid bij het gezin/familie;
 - consciëntieusheid;
 - neuroticisme;
 - coping stijl;
 - individualisme;
 - machtsafstand;
 - mannelijkheid;
 - vermijden van onzekerheid.
- Had u het gevoel dat het werk overheerste, waardoor uw privé wat verwaarloost werd? Of andersom?
 - Welke impact had stress op uw work-life balance tijdens de coronapandemie?
 - Welke zaken waren er veranderd voor u tijdens de coronapandemie?
 - Werkgerelateerde zaken
 - Privé zaken
 - Welke voordelen brengt een work-life balance die effectief in balans is met zich mee tijdens de coronapandemie?
 - Hoe merkte u dat?
 - Hoe beïnvloedt de privé/vrije tijd uw work-life balance tijdens de coronapandemie?