



Een introductie in *werk-privébalans*

dr. Josje Dijkers

Organiseren van Waardig Werk

Hogeschool Utrecht



1. Urgentie werk-privébalans
2. Een definitie
3. Mogelijke oorzaken
4. Interventies

1. Urgentie werk-privébalans



Beroepsziekten met psychische oorzaak

- In **2018** zijn er *3.854 meldingen van beroepsziekten* geregistreerd door het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten (NCvB), afkomstig van 761 bedrijfsartsen.
- De *hoogste incidentiecijfers* zijn gerapporteerd voor psychische aandoeningen: maar liefst **58%**.
- De *top drie sectoren* met de hoogste incidentie van psychische beroepsziekten (n= 2.249) zijn: **onderwijs**, financiële dienstverlening en de informatie/communicatiebranche.
- Het percentage ziekten dat door gezonde werkomstandigheden kan worden voorkómen varieert bij 11 veel voorkomende aandoeningen tussen 3% (COPD) en 25% (tenniselleboog). Dit benadrukt het grote belang van *preventie op het werk*.

Ontwikkelingen in werkstress

- ❖ Arbobalans 2018, uitgevoerd onder N=42.000 werknemers. In 2017 rapporteerde 40% dat hun **werk vaak of altijd hoge eisen** aan hen stelt en 45% ervoer regelmatig weinig autonomie.
- ❖ In 2017 rapporteerde 16% **burn-outklachten** (vs. 11% in 2007), en 26% van verzuim werd door *psychosociale belasting veroorzaakt*. Vooral in zorg en **onderwijs** en transport.
- ❖ Arboned: Elke burnout kost een werkgever gemiddeld **60.000 euro**, bij 242 dagen ziekte en 250 euro p.d. Maar er zijn veel additionele kosten (o.a. voor vervanging). TNO raamt de kosten dan ook hoger.

Werk-privébalans

- ❑ Volgens **één op de tien werkenden** ontbreekt een goede balans tussen werk en privé (Houtman et al., 2020)
- ❑ Er zijn relatief veel werknemers met problemen in het combineren van werk en privé in: vervoer, horeca en **onderwijs** (TNO Arbeid, 2018; Factsheet Werk en Gezin)
- ❑ Vooral **jonge ouders** (25-44 jaar met een kind tot 4 jaar) ervaren vaak problemen: 1 op de 8 ouders geeft aan regelmatig problemen te ervaren met het combineren van werk en gezin (TNO Arbeid, 2018)

W-p balans op de hogeschool

Belangrijke dingen goed organiseren: Zet met medewerkers in op kwaliteit en plezier

De 10 aspecten die de medewerkers in het hbo het meest belangrijk vinden, zijn hun kernverwachtingen. De score van hogescholen is doorgaans hoog bij deze 10 belangrijkste aspecten, maar toch zijn er verbeterpunten.

	Het plezier in mijn werk	7,9
	De inhoud van de opleidingen waar ik bij betrokken ben	7,7
	De aansluiting tussen het onderwijs en de beroepspraktijk	7,5
	De studentgerichtheid binnen de hogeschool	7,4
	Het niveau van de opleidingen waar ik bij betrokken ben	7,6
	Het respect voor elkaar binnen mijn team/opleiding	8,0
	De balans in mijn werk en privésituatie	6,8
	De kwaliteitsgerichtheid van de hogeschool	7,2
	De samenwerking binnen mijn team/opleiding	7,5
	Het vertrouwen dat ik krijg van mijn direct leidinggevende	8,1

Het grootste verbeterpunt per functiegroep:



Werk & privé tijdens COVID-19

- Gemengd beeld:
 - Voor sommige groepen is de balans verbeterd (geen/minder woon-werkverkeer, efficiënter werken en meer eigen regie)
 - Voor andere groepen, was er duidelijk sprake van meer conflict, m.n. voor ouders van jonge en thuiswonende kinderen.
- Over het algemeen lijkt de traditionele rolverdeling tussen man en vrouw onder druk van COVID-19 weer terug te keren
- Veel werknemers in het hbo spreken van verschraling, gebrek aan verbinding en minder 'niet-functioneel contact' (o.a. Van Middelkoop, 2020)
- Veel groepen neigen over te werken en technostress lijkt vooral Nederlanders te raken (Van Veldhoven & Van Gelder, 2020)

Gevolgen van werk-privé *conflict*

1. Fysieke en mentale gezondheidsproblemen (stress, burnout)
2. Negatieve werk gerelateerde gevolgen (prestatie, ontslag)
3. Negatieve gevolgen in het privéleven (ruzie met familie/partner, alcoholmisbruik)

(o.a., Byron, 2005; Eby et al., 2005; WRR, 2020)

2. Definitie van werk-privébalans



**Werk-privé balans is het proces
waarbij gedrag in 1 domein
(positief of negatief) beïnvloed
wordt door de eisen vanuit het
andere domein**

(Geurts & Demerouti, 2003; Geurts et al., 2005)



Werk



Privé



Korte quiz



1. Conflicten (tussen werk en privé) ontstaan vaak in iemands **privéleven**
2. **Vrouwen** ervaren hogere niveaus van werk-privé conflict dan mannen

3. Mogelijke oorzaken



Oorzaken van werk-privé conflict

1. Factoren uit het werkdomein (werkdruk, autonomie)
2. Factoren uit het privéleven (ziekte van een naaste, schulden)
3. Demografische en individuele factoren (levensfase, persoonlijkheid)

(o.a., Byron, 2005; Eby et al., 2005; Michel et al., 2010; Rahman et al., 2017)

En maatschappelijke ontwikkelingen

- Werk is (steeds meer) een centraal onderdeel van het leven van mensen en het maken van lange werkdagen geeft (vooral) mannen sociale status.
- Organisaties voelen zich niet altijd geroepen om deze normen of dit werkgedrag te veranderen.
- In het 'ideal worker framework' is de ideale werknemer een '**corporate warrior**': iemand die fysiek aanwezig is op het werk, 24/7 beschikbaar is en die (wanneer nodig) het persoonlijke leven opoffert ten gunste van werk.

(Williams et al., 2016; Russo & Morandin, 2019)

Voor docenten: Emotionele uitputting

- Energiebronnen vormen een belangrijk mechanisme bij het ontstaan van werk-privé conflict voor docenten.
- Mensen hebben een beperkte hoeveelheid energiebronnen op het werk en thuis; op een bepaald moment moeten zij terug naar een toestand van 'lage inspanning' om hun bronnen weer aan te vullen.
- In hun studie onder docenten vonden Ilies en collega's (2015) dat **emotionele vermoeidheid** als *mediator* functioneerde tussen werkdruk/taakeisen enerzijds en werk-privé conflict anderzijds.

4. Interventies



Drie typen werk-privé interventie

1. Gezinsvriendelijke regelingen

- ❑ *Flexibele* regelingen (o.a. part time werk, flexibele begin- en eindtijden, 4x9-week)
- ❑ *Verlofregelingen* (o.a. calamiteitenverlof, kortdurend zorgverlof)
- ❑ *Kind* gerelateerde regelingen (o.a. ouderschapsverlof, zwangerschapsverlof)

2. Functie herontwerp

- ❑ **Idiosyncratic deals (i-deals)**, waarin individuele werknemers met hun leidinggevende onderhandelen over hun werkomstandigheden (Hornung et al., 2010)
- ❑ **Job crafting** (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Sanders et al., 2019):
 - ❑ job innovation (nieuwe taken naar je werk halen)
 - ❑ job crafting (tijd over taken anders verdelen)
 - ❑ job carving (taken afstoten/overdragen)
 - ❑ job slashing (combineren van taken uit verschillende functies, eventueel zelfs bij verschillende werkgevers)

3. Herontwerpen op team

- ❑ Succesvoller dan in andere teams (Ahola et al., 2014)
- ❑ ze de **gezamenlijke** problemen ter discussie stellen
- ❑ ze beleid expliciet maken van (direct) **leidinggeven**
- ❑ Specifiek voor werk-privé teams zijn er ook *teaminterventies* zoals ROWE (Correll et al., 2014; Kelly & Moen, 2013; Kelly et al., 2014)

Veranderkundig proces

Ook in Nederlandse hbo's

- Slimmer organiseren in het hbo (Zestor)
- Experimenten met werkdruk interventies aan de Hanzehogeschool Groningen, o.a.:
 - Efficiënter toetsen, grotere onderwijseenheden
 - Klantmanagers, segmentatie
 - Minder versnippering in taken, stabiliteit over de jaren heen

Ingrediënten voor een succesvolle interventie en implementatie



- Steun van de (direct) **leidinggevende**, want deze heeft (soms) een oorzakelijke, signalerende, en oplossende rol bij werkdruk en werk-privé conflict
- Richt niet alle interventies op de persoon die conflict ervaart ('blaming the victim'), betrek ook de **werksituatie** hierin
- Bied voldoende **preventieve** maatregelen aan en zorg voor een **goede match** tussen oorzaken (RI&E) en interventies
- Daag de **impliciete bias** naar de 'ideale werker' uit via flexibele regelingen en gezamenlijke trainingen
- Bied een **breed palet** aan maatregelen aan: werknemers kiezen voor een diversiteit aan gezondheidsprogramma's

Verdere informatie

- ✓ Een webinar over werk-privébalans voor Health Hub Utrecht:
<https://healthhubutrecht.nl/2020/06/22/josje-dikkers/>
- ✓ De website van ons lectoraat Organiseren van Waardig Werk:
<https://www.hu.nl/onderzoek/organiseren-van-waardig-werk>
- ✓ De openbare les van Leendert de Bell (bijzonder lector vluchtelingen & arbeidsparticipatie) en Josje Dikkers (functioneel lector):
<https://www.hu.nl/onderzoek/onderzoek/we-moeten-de-kansen-op-waardig-werk-vergroten>



josje.dikkers@hu.nl