

## WHITEPAPER

# Thuiswerken - zegen of vloek voor de werk-privé balans?

De impact van flexibiliteit op de werk-privé balans

Publicatie: 14 december 2014 (laatst gewijzigd op 14 mei 2021)

Susan Smulders – partner Money Penny Training & Advies



# Inhoudsopgave

Introductie.....	3
Van gescheiden domeinen naar een geïntegreerd leven .....	4
Bij thuiswerken lopen domeinen in elkaar over .....	4
Werk komt vaker het privédomein binnen dan andersom.....	4
Een wetenschappelijk perspectief.....	5
Grenzen stellen op 3 assen.....	6
De tijd-as.....	6
De plaats-as.....	7
De mentale as .....	7
Praktische voorbeelden van grenzen .....	8
De tijd-as.....	8
De plaats-as.....	8
De mentale as .....	8
Flexstijlen.....	9
Conclusie .....	10



# Van gescheiden domeinen naar een geïntegreerd leven

“Vroeger” waren werk en privé gescheiden domeinen. Je was thuis of op je werk – op vaste, voorspelbare tijden en met een reisbeweging (“transitie”) die je van het ene domein naar het andere bracht. Tijd van de dag en de plek waar je was gaven een betrouwbare indicatie van de rol die je speelde. Bovendien markeerde de transitie het begin en einde van je werkdag waardoor er bewust tijd was voor de overgang van het privé- naar het werkdomein en vice versa.

## Bij thuiswerken lopen domeinen in elkaar over

Als je flexibel werkt lopen de domeinen meer in elkaar over. Aan de spreekwoordelijke keukentafel drink je het ene moment koffie met je buurvrouw en ben je een half uur later via een videoconferentie in gesprek met een opdrachtgever. En op kantoor loop je na een vergadering even naar een belplek om telefonisch te overleggen met een leraar van je kind of een afspraak te regelen met de elektricien.

De plek waar je bent en het tijdstip van de dag geven dus niet langer automatisch aan welke rol je op dat moment vervult. Dat vraagt dat je je bewust bent van de rol waar je in zit en dat je daar ook helder over bent naar je omgeving. In de praktijk zien we dat veel mensen daar thuis meer mee worstelen dan op het werk. Dat heeft in onze optiek te maken met drie elementen:

- Het aantal keren dat werk privé binnenkomt en omgekeerd
- De ruimte die we werk geven in het privédomein en omgekeerd
- De maatschappelijke beeldvorming rond werk en privé integratie

## Werk komt vaker het privédomein binnen dan andersom

Ten eerste blijkt dat werk vaker het privédomein binnenkomt dan andersom. Ten tweede zien we dat het in het werkdomein gemakkelijker lijkt om privé zaken die binnenkomen “klein” te houden dan vice versa. Werk biedt structuur, verantwoordelijkheden, verwachtingspatronen qua gedrag en mensen die van je afhankelijk zijn, of het nu klanten zijn of collega’s. Dat biedt houvast bij het maken van keuzes en doet een beroep op je gevoel van verantwoordelijkheid. “In de tijd van de baas” kiezen we daarom gemakkelijker voor werk gerelateerde zaken en houden we bijvoorbeeld een telefoontje met een kind, ouder of vriend kort zodat we “verder” kunnen met ons werk.

Geïntegreerde domeinen vragen je om meer keuzes te maken. Die keuzes maken we niet alleen op basis van onze eigen wensen en behoeftes, maar ook onder invloed van verwachtingen van mensen om ons heen en beeldvorming die dagelijks vanuit de media op ons afkomt. Complicerende factor daarbij is dat mensen vaak diepgewortelde

overtuigingen hebben over wat wel en niet kan/ moet/ goed is wanneer we meer flexibiliteit hebben qua tijd en plaats van werk. Overtuigingen die niet noodzakelijkerwijs gebaseerd zijn op feiten.

## Een wetenschappelijk perspectief

Vanuit de wetenschap is onderzoek gedaan naar de invloed van flexibiliteit op de werk-privé balans. In het wetenschappelijke model van Geurts et al uit 2005 wordt de ervaren werk-privé balans uiteengehaald in drie aspecten - conflicten in tijd, conflicten in aandacht en positieve interferentie tussen werk en privé<sup>1</sup>. Hoe minder werk en privé met elkaar conflicteren in tijd en in aandacht en hoe meer positieve dingen uit je werk je in je privéleven kunt benutten (en omgekeerd) hoe beter je je werk-privé balans ervaart.

Aan de hand van dit model heeft dr. P. Peters<sup>2</sup> van de Radboud Universiteit Nijmegen onderzoek gedaan naar de invloed van flexibiliteit op de werk-privé balans op basis van een Moneypenny dataset. Daaruit concludeerde ze dat het daadwerkelijk hebben van flexibiliteit positief bijdraagt aan alle aspecten van de werk-privé balans. Als mensen zeggenschap hebben over tijd, plaats en manier van werken ervaren ze minder conflicten in tijd en aandacht tussen de domeinen. Bovendien ervaren ze meer positieve interferentie tussen werk en privé. Op basis van dezelfde dataset heeft dr. Peters ook gekeken naar de samenhang tussen het aanbrengen van scheiding tussen werk en privé en de ervaren balans. Daaruit bleek dat het aanbrengen van scheiding vooral bijdraagt aan het reduceren van aandachts- en tijdsconflicten en daarmee ook een positieve invloed heeft op de werk-privé balans.

Op basis van deze onderzoeksresultaten lijkt de conclusie gerechtvaardigd dat flexibiliteit bijdraagt aan de werk-privé balans. Zeker als mensen daarnaast ook in staat zijn zelf, waar nodig en gewenst, scheiding aan te brengen tussen werk en privé.

Het is onze overtuiging dat flexibiliteit een blijvertje is in de manier waarop we werk organiseren. Het biedt te veel mogelijke voordelen voor klanten, organisaties en individuen om massaal terug te gaan naar traditionele werkpatronen. Dat betekent wel dat het voor werknemers van belang is om grip te houden op grenzen tussen werk en privé.

---

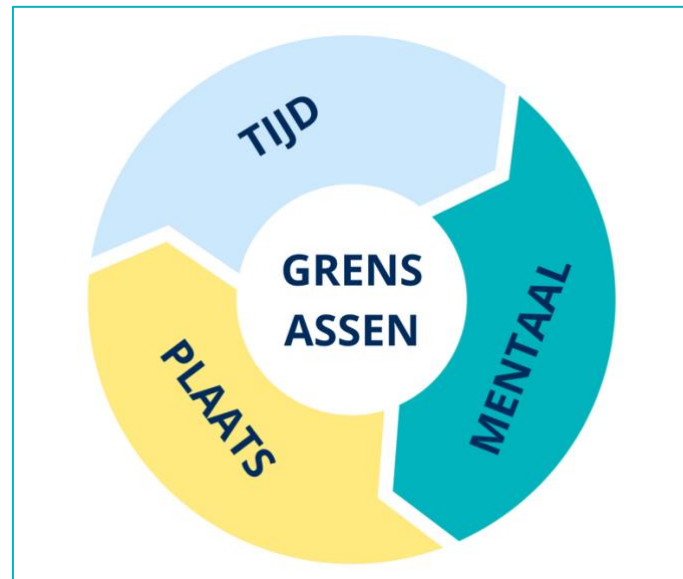
<sup>1</sup> Time based conflict, strain based conflict, positive home-work interference

<sup>2</sup> De resultaten van dit onderzoek zijn in maart 2013 gepresenteerd tijdens een mini-seminar over een wetenschappelijke kijk op Het Nieuw Werken georganiseerd door Moneypenny

## Grenzen stellen op 3 assen

Als je grip wilt houden op grenzen tussen werk en privé in de grenzeloze wereld van tegenwoordig begint met het stellen van grenzen. Deze grenzen helpen je letterlijk om stukken van je leven af te bakenen en zo te zorgen dat je in balans blijft.

Daarbij gaat er vooral om dat je zelf aan het stuur blijft zitten in wat je waar en wanneer doet en toelaat. Je wilt niet op de achterbank van je eigen leven terecht komen – of in de kofferbak (zoals een trainingsdeelnemer het ooit treffend zei).



Grenzen kun je stellen op drie verschillende assen: tijd, plaats en mentaal. Hieronder staan een aantal overwegingen en aandachtspunten per as.

### De tijd-as

Op de tijd-as bakenen je tijdblokken af – bijvoorbeeld wanneer je wel en niet werkt, bereikbaar bent voor cliënten of beschikbaar bent voor je gezin. Keuzes maken op de tijd-as biedt een aantal voordelen:

- Het helpt je om structuur aan te brengen in je dagen
- Het bevordert discipline – om te starten én te stoppen met werken
- Het stimuleert overleg om te komen tot afspraken met diverse stakeholders in je leven over onderlinge verwachtingen
- Het vergroot de efficiency van je dagindeling (bijv. door optimalisatie van reistijd).

## De plaats-as

Op de plaats-as speel je met de verschillende locaties in je leven. Waar werk je wel en waar niet? Hoe stem je je werklocatie af op je werkzaamheden? Op deze as kom je uiteraard vragen tegen over thuiswerken. Waar werk ik thuis? Baken ik een specifieke plek af? Hoe zorg ik voor een goede transitie van werk naar privé en omgekeerd? Op deze as kijk je echter ook verder dan kantoor en thuis. Met wifi en een goede kop koffie kun je immers op steeds meer plekken prima werken. Grenzen stellen op de plaats-as helpt je op de volgende manieren:

- Het bevordert je effectiviteit als je je werklocatie afstemt op je werkzaamheden
- Het maakt je bewust van het belang van de transitie tussen werk- en privédomeinen
- Het creëert duidelijkheid naar je omgeving over de rol die je speelt
- Het helpt je om een gezonde werkomgeving te creëren en daar ook gezond gebruik van te maken.

## De mentale as

Op de mentale as gaat het vooral om rust creëren in je hoofd. Hoe zorg je ervoor dat je niet voortdurend alle radarschermen in je hoofd blijft scannen op zaken die spelen? Waar de tijd- en plaats-assen je concrete handvatten bieden om structuur aan te brengen in een grenzeloze wereld, kijk je op deze as voornamelijk naar je eigen gedrag en de impact daarvan op je werk-privé balans. Grenzen stellen op de mentale as helpt je op de volgende manieren:

- Het helpt je om patronen te herkennen in je eigen gedrag en daar mee aan de slag te gaan
- Het vraagt je om expliciet te maken waar je prioriteiten liggen
- Het spoort je aan om je wensen en afwegingen te delen met de stakeholders in je werk- en privédomein.

## Praktische voorbeelden van grenzen

Ter inspiratie hieronder een paar voorbeelden uit onze dagelijkse praktijk op de drie eerdergenoemde assen. Overigens blijkt keer op keer dat het bedenken van wat je zou kunnen/ willen doen niet zo moeilijk is, maar dat het daadwerkelijk veranderen van ingesleten werk- en leefpatronen niet meevalt.

**Twee tips daarom.** Kies bewust voor een beperkt aantal kleine stapjes en ga daar mee aan de slag. En vraag hulp! Aan een collega, je partner, een vriend(in) of je kinderen bijvoorbeeld.

### De tijd-as

- *Maak afspraken met collega's/klanten wanneer je wel en niet telefonisch bereikbaar bent en hoe ze je buiten die tijden kunnen bereiken in noodgevallen*
- *Reserveer twee keer per dag tijd voor je e-mail en communiceer dat je alleen dan naar e-mails kijkt*
- *Kies een vaste avond in de week die je als werk-overloop gebruikt zodat je niet iedere avond aan het werk gaat*
- *Maak afspraken met je partner/ vrienden tot hoe laat je doorwerkt*
- *Plan ook privé zaken onder werktijd en zet ze in je agenda*

### De plaats-as

- *Maak een lijstje met mogelijke werklocaties (thuis, op kantoor en daarbuiten) en benoem voor welke werkzaamheden ze wel en niet geschikt zijn*
- *Zorg voor een prettige en gezonde werkplek thuis*
- *Maak duidelijk welke rol je speelt als je thuis werkt – een stoplicht voor kinderen bijvoorbeeld: rood = niet storen, oranje = voor dringende zaken mag je storen, groen = kom binnen*
- *Creëer een overgangsroutine tussen werk en privé – maak een wandelingetje, zet dingen klaar op je werkplek/ ruim ze op, bel een collega*

### De mentale as

- *Zet je mail op bepaalde tijden uit en reageer alleen op telefoon/ SMS/ Whatsapp*
- *Laat je mail niet binnenkomen op je telefoon – als je dat envelopje niet ziet, duik je minder snel je mail in*
- *Neem tijd om een dag/ week af te sluiten en een planning te maken voor de volgende dag/ week*
- *Bespreek met je partner/ omgeving hoe ze je kunnen helpen om zaken los te laten*
- *Zorg voor een duidelijke taakverdeling en voldoende hulp in het privé domein*



# Flexstijlen

Werk-privé balans is iets uiterst persoonlijks en ook de manier waarop we met flexibiliteit omgaan verschilt van persoon tot persoon. Prof. Dr. E. Kossek heeft vanuit de wetenschap een aantal voorkeursstijlen geïdentificeerd voor omgang met flexibiliteit, de zogenaamde flexstijlen.

Aan deze stijlen hangt geen waardeoordeel. De een is niet beter dan de ander. Ze zijn anders en hebben allemaal voor- en nadelen. Ze geven een indicatie van hoe je bij voorkeur omgaat met de mogelijkheden die de flexibiliteit in tijd en plaats van werken je biedt. Als je zoekt naar een duurzame balans tussen werk en privé kan het helpen om te weten wat je flexstijl<sup>3</sup> is en hoe je die optimaal kunt benutten.

Er zijn twee basisprincipes binnen de flexstijlen: scheiden en integreren. Bij scheiden doe je je best om werk en privé domeinen uit elkaar te houden. Bij integreren laat je juist werk en privé wel gemakkelijk in elkaar overvloeien. Even een zakelijk telefoontje op je vrije dag of een gesprek met de juf van je kind op een werkdag is geen enkel probleem.

Hieronder een aantal voordelen en valkuilen die verbonden zijn met deze principes:

	<i>Voordelen</i>	<i>Valkuilen</i>
<i>Scheiden</i>	<p>Focus</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rol duidelijk (zelf en voor omgeving)</li><li>• Minder aandacht en tijd conflicten tussen werk en privé</li><li>• Rust door minder switchen tussen domeinen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Minder flexibel (ook in perceptie van omgeving)</li><li>• Missen van belangrijke zaken in privé en/of werk domein</li></ul>
<i>Integreren</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Efficiënt omgaan met beschikbare tijd</li><li>• Gemakkelijker bereikbaar</li><li>• Flexibel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verlies van focus</li><li>• Onrust door vaker switchen tussen taken</li><li>• Aandacht conflicten tussen werk en privé</li><li>• Rolverwarring</li><li>• Loyaliteit niet duidelijk</li></ul>

---

<sup>3</sup> Daarom biedt Money Penny deelnemers aan trainingen op het gebied van werk-privé balans een gevalideerde online test van het Centre of Creative Leadership (CCL) aan die inzicht geeft in de flexstijl van de deelnemers.

Op basis van deze principes heeft Kossek<sup>4</sup> een vijftal flexstijlen<sup>5</sup> onderscheiden:

**Seperators** - scheiden werk en privé zo duidelijk mogelijk

**Integrators** - laten werk en privé bij voorkeur in elkaar overvloeien

**Cyclers** - wisselen periodes van scheiden en integreren af – al naar gelang de situatie van het moment

**Work firsters** - laten werk wel het privédomein binnenkomen, maar houden privé zoveel mogelijk buiten de deur op het werk

**Family firsters** - laten prive wel het werk domein binnenkomen, maar houden werk zoveel mogelijk buiten de voordeur thuis

In de praktijk zien we dat veel mensen zich niet bewust zijn van de verschillen tussen flexstijlen en de voor- en nadelen die er aan verbonden zijn. Wat voor de een prettig is, levert een ander veel stress op. Een integrator vindt het wellicht rustgevend om tijdens de vakantie af en toe zijn of haar mail te checken, terwijl een separator daar heel onrustig van wordt. Inzicht in elkaars flexstijlen biedt meer begrip voor elkaar en levert inspiratie op om ook te experimenteren met andere manieren van grenzen stellen.

---

<sup>4</sup> In het boek "CEO of me", Lautsch en Kossek, 2007 wordt nog een iets andere indeling gehanteerd.

<sup>5</sup> Hierbij gebruiken we de Engelstalige termen uit de CCL test

## Conclusie

Terug naar de titelvraag van dit whitepaper. Is Het Nieuwe Werken een vloek of een zegen voor de werk-privé balans? Op basis van de wetenschappelijke inzichten, onderzoeksresultaten en praktijkvoorbeelden blijkt flexibiliteit vooral positief bij te dragen aan de werk-privé balans. Zeker als je daarbij bewust grenzen aanbrengt tussen de domeinen waar en wanneer je ze nodig hebt.

Dat vraagt bewustwording – bij mensen individueel en in teams en organisaties. Dat vraagt een open dialoog – op basis van inzicht in en begrip voor onderlinge verschillen. Dat vraagt aandacht voor het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden – in het stellen van grenzen en het benutten van flexibiliteit.

En hoewel het antwoord nooit 100% zwart-wit is er maar een conclusie mogelijk: voor de meeste mensen is HNW een zegen voor de balans tussen werk en privé.

Heb je vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit whitepaper? Of wilt u zelf of binnen uw organisatie aan de slag met werk-privé balans in relatie tot HNW? Bel of mail mij gerust via [susan.smulders@moneypenny.nl](mailto:susan.smulders@moneypenny.nl) of 06-45 766 097.