

Tips

Ook na de vakantie werken we thuis. Hoe houden we dat vol?



Beeld Suzan Hijink

Maandag zijn de schoolvakanties in heel Nederland voorbij. Voor velen betekent dat: terug naar zolder, de logeerkamer of de keukentafel. Want thuiswerken is nog steeds de norm. Wat hebben werknemers nodig om ook thuis productief en gemotiveerd te blijven?

Barbara Vollebregt, 30 augustus 2020, 10:18

“Ik mis alles”, zegt Manon Irion (45), projectmanager bij de Rabobank. Ze werkt nu al zes maanden fulltime vanuit huis en haar collega’s zijn verworpen tot bewegende pixels in haar webbrowser. “Ik mis het om even bij iemand langs te kunnen lopen, een praatje te maken en even gek te doen”, verzucht ze. Dat het thuiswerken haar zo zwaar zou vallen had ze niet verwacht. “Voor deze crisis werkte ik al twee dagen in de week thuis. Maar vijf dagen per week is echt te veel, ik zou heel graag weer twee - dagen naar kantoor gaan.”

Wie net als Irion hoopte na de zomer terug te kunnen naar kantoor heeft pech. Premier Mark Rutte benadrukte het nog maar eens tijdens zijn laatste persconferentie: aan thuiswerken komt voorlopig geen einde. Hoe houden mensen dat vol?

“Als een bedrijf kan voorzien in de vijf basisbehoeften die iedere werknemer heeft, dan blijven die ook thuis productief en gemotiveerd”, zegt hoogleraar informatiemanagement Albert Boonstra.

De behoefte aan feedback

We horen graag wat anderen van ons werk vinden, niet alleen de chef, maar ook collega’s, zegt Boonstra. “Door het thuiswerken staat het geven en krijgen van commentaar onder druk.”

“Digitaal contact maakt het bijna onmogelijk om de lichaamstaal van collega’s te lezen. Daardoor kun je niet inschatten hoe iemand op kritiek zal reageren en dat maakt mensen terughoudender”, zegt ook arbeidspsycholoog Cora Reijerse van het Nederlands Instituut van Psychologen. “Het contact met collega’s is veel zakelijker geworden. In online vergaderingen is weinig ruimte voor opmerkingen. Als iedereen constant op elkaar zou reageren, wordt het snel chaotisch.”

Het valt de psychologe ook op dat mensen thuis minder snel om feedback vragen. “Op kantoor loop je even naar een collega toe die je graag mag, een die op dat moment minder druk is óf een zichtbaar goed humeur heeft. Op afstand mis je al die signalen. Dus is er een drempel om naar iemand toe te stappen”, zegt ze.

Boonstra: “Om te zorgen dat mensen wel van elkaar blijven leren, moeten chefs aan de slag. Zij kunnen een moment van reflectie inbouwen tijdens de vergadering.”

Reijerse waarschuwt: “Voorkom wel dat alleen de manager feedback uitdeelt, dat is betuttelend. Het beste is om samen te overleggen over een goede manier om op elkaars werk te reageren. Als werknemers de kans krijgen om mee te denken, voorkom je dat het afgedwongen voelt.”

De behoefte aan variatie

Variatie zit ’m niet alleen in de afwisseling van taken, maar ook verandering van werkomgeving, zegt Boonstra. “Er zijn mensen die thuis moeten werken in een kledingkast. Je kunt je voorstellen dat die grote behoefte hebben om af en toe ergens anders aan de slag te kunnen.” Een goede werkgever denkt daarover na, vindt hij. “Bedrijven kunnen hun mensen aanmoedigen om af en toe eens naar kantoor te komen. En

managers kunnen kijken naar manieren om met een kleine ploeg op een locatie buiten het kantoor te werken.”

Werknemers kunnen ook zelf manieren bedenken om de werkomgeving af te wisselen, zegt organisatiepsycholoog en bijzonder hoogleraar Aukje Nauta. Uit haar onderzoek blijkt dat mensen thuis creatiever en productiever zijn.

“Kijk eens naar de mogelijkheden in je eigen buurt”, zegt Nauta. “Word je thuis gek van schreeuwende kinderen of heb je geen eigen werkkamer? Misschien snakt je single overbuurvrouw wel naar iemand om mee samen te werken en kun je een of twee dagen in de week bij haar werken. Zo voorzie je in twee behoeftes: afwisseling in werkplek en sociaal contact.”

Ook fysiotherapeuten benadrukken het belang van afwisseling. Te lang zitten en naar een beeldscherm sturen is voor niemand goed, zegt Boris van der Vorst, eigenaar van FysioHolland. Sinds mei ziet hij de fysieke gevolgen van het thuiswerken in zijn praktijk. “Steeds meer mensen hebben last van arm-, rug-, nek- en schouderklachten.”

De behoefte aan sociaal contact

Uit alle onderzoeken naar thuiswerken tot nu toe blijkt dat mensen de fysieke aanwezigheid van collega's het allermeeste missen. “Dan gaat het niet over werkinhoudelijke gesprekken met collega's, maar juist over het informele praatje of het grapje bij de koffieautomaat”, zegt Nauta.

Dat sociale contact neemt door het thuiswerken flink af, waarschuwt arbeidspsycholoog Cora Reijerse. “Sommige mensen worden thuis echt eenzaam. En eenzaamheid is in veel gevallen de oorzaak van psychische klachten.” Online samenkomsten, zegt ze, zijn geen goede vervanger van de offline variant.

Ook Nauta en Boonstra benadrukken het belang van fysiek contact. Nauta: “Werkgevers moeten goed nadenken over manieren om fysieke ontmoetingen te organiseren. En als dat echt niet kan, dan moeten ze manieren vinden om online een informele sfeer te creëren. Denk aan een digitale pubquiz.”



Een werknemer tijdens een videogesprek op kantoor. Online samenkomsten zijn geen goede vervanger van de offline variant, zo ervaren veel mensen. Beeld ANP Mensen af en toe naar het werk laten komen helpt ook, zegt Boonstra, maar dan moet de werkgever wel goed nadenken over wie op welk moment op kantoor verschijnt. “Je wil voorkomen dat iemand er alsnog in zijn eentje zit. En als er collega’s zijn, is het ook wel slim als die soortgelijk werk doen, zodat ze elkaar kunnen helpen. Idealiter ontmoeten mensen die samenwerken elkaar op een vaste dag in de week”, zegt Boonstra.

De behoefte aan zinvol werk

Iedere werknemer wil het idee hebben dat zijn of haar werk ertoe doet, zegt Boonstra. “Om dat gevoel te krijgen, moeten werknemers weten wat hun bijdrage is aan het grotere geheel. Nu mensen thuiswerken zien ze niet of nauwelijks hoe het met het bedrijf gaat, hoe collega’s het doen en welk aandeel ze leveren ten opzichte van de rest.”

Daar ligt een belangrijke rol voor leidinggevendenden, zegt hij. “Die moeten blijven vertellen hoe het gaat met de organisatie en waarom het werk dat mensen doen belangrijk is. Doen ze dat niet, dan kunnen werknemers snel gedemotiveerd raken en komen gedachtes op als: wat doet het ertoe wat ik hier aan het doen ben?”

Het is sowieso goed als managers zich meer met dit soort taken bezighouden, denkt Nauta. “Uit mijn onderzoek blijkt dat de meeste werknemers thuis productiever zijn. Leidinggevendenden kunnen er dus op - vertrouwen dat mensen hun werk doen, ook als ze dat niet kunnen controleren.”

“Een goede chef kan loslaten en weet op zijn mensen te vertrouwen, ook als die niet in de buurt zijn”, zegt ook hoogleraar management Frederik Anseel.

Toch ziet Boonstra een trend overwaaien uit Amerika, die juist de andere kant op beweegt. “Daar installeren bedrijven allerlei software op de computers van werknemers waardoor ze de hele dag kunnen controleren wat iemand aan het doen is. Dat heeft niet alleen gevolgen voor de privacy, het zorgt ook voor een sfeer van wantrouwen.”

De behoefte aan autonomie

Werknemers varen wel bij een bepaalde mate van onafhankelijkheid. Ook voor de corona-uitbraak vonden veel werknemers het beperkend om elke dag op vaste tijden op het werk te moeten verschijnen, zegt Boonstra.

“Door het werken op afstand ervaren mensen meer autonomie.

Werknemers mogen nu bij de buurvrouw thuis of in een koffietentje gaan zitten, zolang ze hun werk maar doen. Wat mensen ook fijn vinden aan thuiswerken: ze kunnen nu zelf bepalen wanneer ze gaan lunchen, waar ze dat doen en met wie. Thuiswerken zorgt ervoor dat mensen minder op de vingers worden gekeken en velen vinden dat prettig.”

En werkgevers zien dat werknemers thuis verantwoordelijk met die autonomie omgaan, zegt Nauta. Dat maakt dit een mooi moment voor bedrijven om dingen die vanzelfsprekend waren ter discussie te stellen.

“Allemaal in dezelfde file staan om dan acht uur lang in een pand te zitten waar we minder productief zijn. Moeten we dat blijven doen?”, vraagt Nauta zich af.

Veel werkgevers stellen zich die vraag ook. KPMG publiceerde deze week een onderzoek onder 1800 topmensen uit de hele wereld. Bijna 70 procent verwacht dat werken op afstand doorzet en dat zij hun vierkante meters kantoorruimte op korte termijn fors zullen inkrimpen.

Lees ook:

De coronacrisis bewijst volgens deze hoogleraar één ding: de kantoortuin heeft zijn beste tijd gehad

De anderhalvemeter economie en het succes van thuiswerken kunnen weleens het einde betekenen voor de kantoortuin, [zegt hoogleraar management Frederik Anseel](#).