



organisatieontwikkeling

OOGSTEN GELUKT, NU ZAAIEN!

Resultaten onderzoek naar werk- en leerervaringen gedurende de coronacrisis bij woningcorporaties (periode: april - mei 2020)

Cristel van de Ven



Inhoudsopgave

Onderzoeksvragen	p.3
Onderzoeksopzet	p.4
Deelnemers onderzoek: kenmerken respondenten	p.5
Werken in tijden van corona (april – mei 2020): resultaten	p.6
Leren in tijden van corona (april-mei 2020): resultaten	p.18
Conclusies	p.25
Aanbevelingen voor medewerkers	p.26
Aanbevelingen voor leidinggevenden	p.27
Aanbevelingen voor organisaties / HR	p.28
Slotgedachte	p.29
Verder leren?	p.30

Onderzoeksvragen



Hoofdvraag:

Hoe ervaren medewerkers en leidinggevenden van woningcorporaties werken en leren tijdens de coronacrisis?

Deelvragen

Hoe ervaren medewerkers en leidinggevenden thuiswerken?

Wat doen zij (anders) tijdens de coronacrisis?

Wat zijn leerervaringen? Wat valt mee en wat valt tegen?

Welke effecten hebben de coronamaatregelen op productiviteit, welbevinden, gezondheid, creativiteit/leren en de balans werk-privé?

Wat missen mensen van het 'normale' werk; wat niet?

Wat wil men graag vasthouden na de coronacrisis?

Dit onderzoek is uitgevoerd in de periode april – mei 2020 tijdens de intelligente lock-down, vóór de versoepeling van de coronamaatregelen

Twoe onderzoeken

Reflectieonderzoek

Dit onderzoek vulden medewerkers en leidinggevenden eenmalig in. Ze keken hierbij terug op hun werk- en leerervaringen in coronatijd. Invullen gebeurde 4 tot 8 weken na invoering van de coronamaatregelen. 140 respondenten vulden deze vragenlijst in. Deelnemers konden zich opgeven voor deelname aan verdiepend onderzoek.



Verdiepend onderzoek ('dagboek' onderzoek)

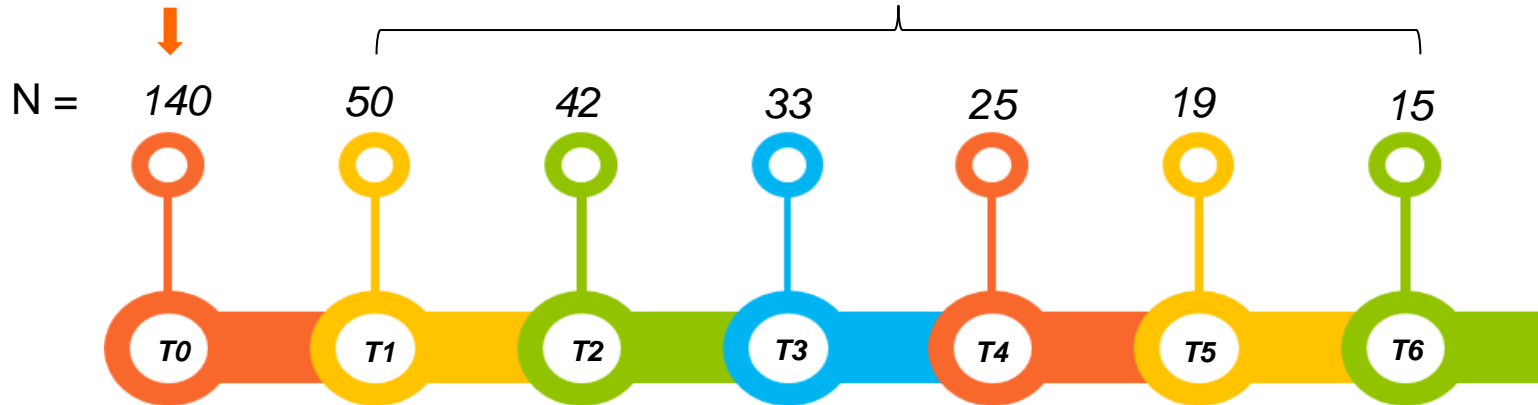
Deelnemers kregen circa twee keer per week een korte vragenlijst toegestuurd. Deelnemers vulden de lijst in met de dag van gisteren in gedachten. De vragen waren steeds hetzelfde. Aan dit onderzoek deden 50 respondenten mee. Zij vulden samen 184 vragenlijsten in; we hebben dus data over 184 dagen in coronatijd.

Deze presentatie geeft de gecombineerde resultaten weer van beide onderzoeken

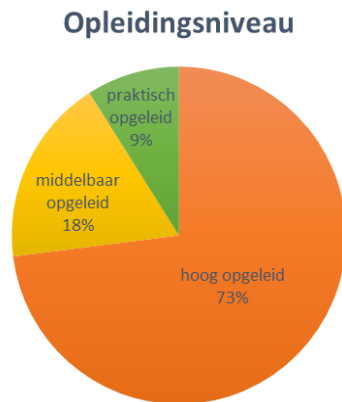
Wie deden mee?

Reflectieonderzoek

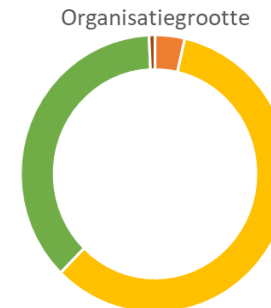
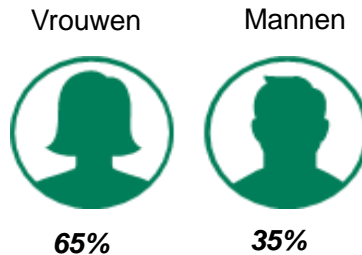
Verdiepend onderzoek (6 vragenlijsten; 184 metingen)



Gemiddelde leeftijd
respondenten
48,5 jaar



■ hoog opgeleid ■ middelbaar opgeleid ■ praktisch opgeleid



■ > 500 mdw (4%) ■ > 100; < 500 mdw (59%) ■ > 10; < 100 mdw (37%) ■ < 10 mdw (1%)



Alle provincies
vertegenwoordigd



WERKEN IN TIJDEN VAN CORONA: RESULTATEN

Thuiswerken tijdens de coronacrisis

Werkte je meer thuis dan anders tijdens de coronacrisis?

96% JA



Medewerkers: 98% werkte meer thuis dan anders



Leidinggevenden: 86% werkte meer thuis dan anders

Had je vóór corona al ervaring met thuiswerken?



Hoger opgeleiden hadden vaker al ervaring met thuiswerken dan middelbaar en praktisch opgeleiden.

(Thuis)werksituatie en takenpakket

Taken

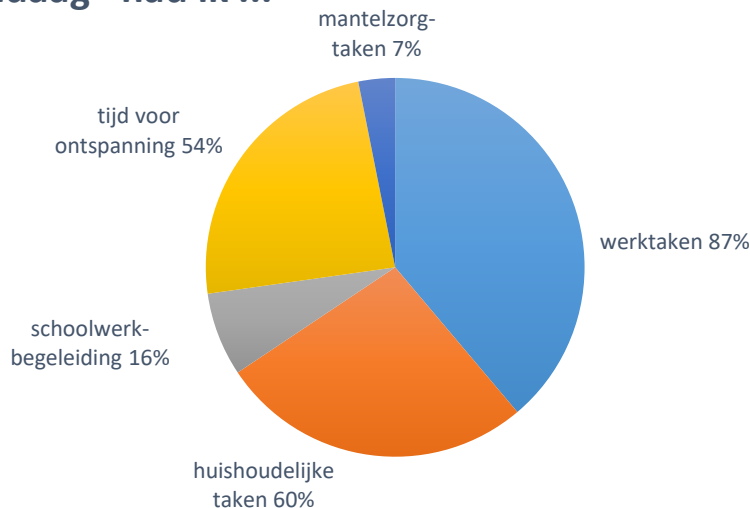
Op 87% van de dagen waarover respondenten rapporteerden, werkten zij.

Het merendeel van de respondenten had op werkdagen ook andere taken dan werktaken, zoals huishoudelijke e/o mantelzorgtaken.

Op 16% van de dagen rapporteerden de respondenten dat zij kinderen hielpen met school.

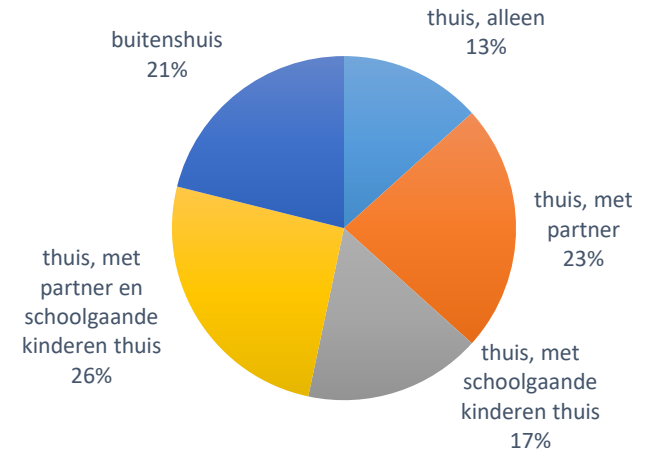
Op ongeveer de helft van de dagen was er tijd voor ontspanning (bijv. sport of 'me' time).

Vandaag* had ik ...



Werksituatie

Vandaag* werkte ik ...



Thuis of buitenshuis

Op 79% van de dagen werkten respondenten volledig thuis.

Op 21% van de dagen werkten respondenten (deels) buitenshuis.

Alleen, met partner en/of kinderen

Op 36% van de dagen werkten mensen thuis zonder schoolgaande kinderen thuis; op 43% van de dagen mét.

Op 39% van de dagen werkten ook partners thuis.

* Dit zijn gemiddelden over 184 dagen waarover respondenten rapporteerden

Thuiswerken: Wat was top? Waar liep je tegenaan?

TOP

- “Even naar buiten”
- “Ongestoord werken”
- “Weinig belafspraken”
- “Goede concentratie”
- “Contact met collega’s”
- “Kind naar school”



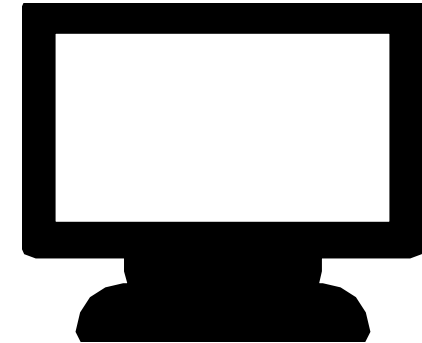
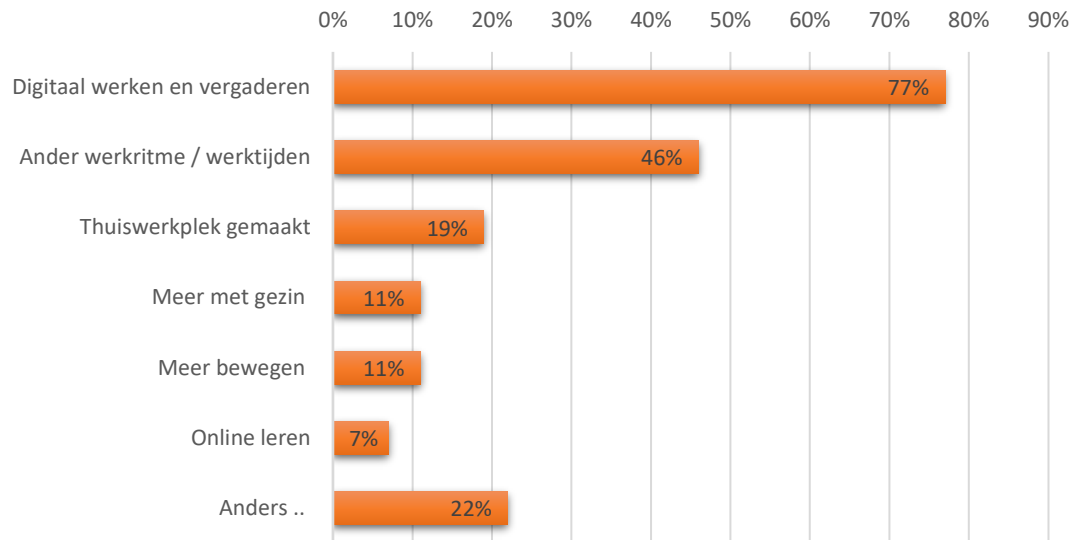
‘FLOP’

- “Geen rustmomenten”
- “Teveel online vergaderen; uitloop”
- “Veel zitten; lage rugpijn”
- “Geen energie; (corona)stress”
- “Geen persoonlijk contact”
- “Schoolgaand kind thuis”



Corona gaf digitaal werken een boost

Wat doe ik, sinds corona, anders ?



Anders, bijv. vroeger eten, minder reizen

Op de vraag wat men tijdens de coronaperiode anders deed, geeft ruim driekwart van de respondenten (77%) aan digitaal te zijn gaan werken en vergaderen. Voorheen deed men dit niet.

Bijna de helft (46%) van de respondenten geeft aan werktijden en werkritme te hebben aangepast tijdens de coronaperiode.

Ongeveer 1 op de 5 mensen (22%) richtte tijdens de coronaperiode een thuiswerkplek in.

Productiviteit en welbevinden

Hoe was je ...?	Lager dan voorheen	Net als anders	Hoger dan voorheen
<i>Welbevinden</i>	41%	36%	24%
<i>Productiviteit</i>	21%	43%	36%

Er is veel diversiteit tussen respondenten qua ervaren welbevinden en productiviteit (zie tabel hierboven). O.a. 41% van de respondenten ervoer tijdens de coronaperiode minder welbevinden; 24% juist meer (*voor meer uitleg, zie volgende pagina*). 36% van de respondenten was tijdens de coronaperiode productiever. 21% van de respondenten voelde zich daarentegen minder productief.

Uit nadere analyses blijkt dat productiviteit en welbevinden samenhangen. *Over het algemeen geldt:* als je je goed voelt, ben je productiever en als je productief bent, ervaar je meer welbevinden. Omgekeerd geldt: als je minder productief bent, voel je je minder prettig. En wanneer je niet lekker in je vel zit, ben je vaak ook minder productief.

Echter, als we inzoomen op de respondenten die minder welbevinden ervoeren tijdens de coronacrisis, dan blijkt dat bijna de helft daarvan (47%) hun productiviteit op peil wist te houden. Voor deze groep gaat de algemene regel dus niet op.

Welbevinden: nader onderzocht

Was je welbevinden hoger, lager of net als anders?

	Lager dan voorheen	Net als anders	Hoger dan voorheen	
	41%	36%	24%	
Rapportcijfer welbevinden (gemiddelden)	6,3	7,7	8,2	7,2* Totaal gemiddelde

Mensen die minder welbevinden ervoeren tijdens corona dan voorheen, gaven hun welbevinden een 6,3; mensen die meer welbevinden ervoeren gaven het een 8,2. Gemiddeld scoorde welbevinden een 7,2 op een schaal van 1 tot 10.

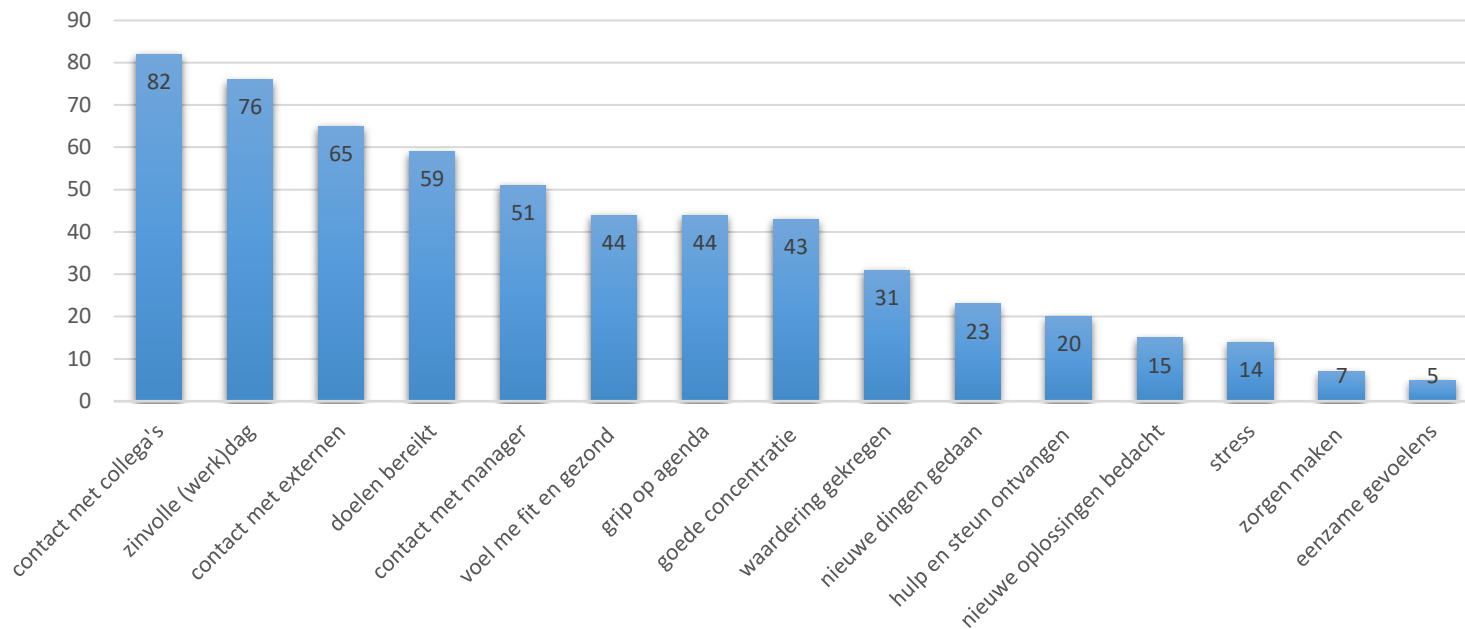
71% van de leidinggevenden ervoer minder welbevinden dan voor de coronacrisis, ten opzichte van 37% van de medewerkers.

Leeftijd en welbevinden hangen positief samen: oudere respondenten gaven hun welbevinden een hoger rapportcijfer. Jongeren ervoeren minder welbevinden.

Mensen die voor de coronacrisis nog geen ervaring hadden met thuiswerken, scoorden lager op welbevinden. Zorg voor jonge kinderen e/o schoolbegeleidings-taken naast/tijdens werk hadden ook impact op welbevinden.

Wat deden en ervoeren respondenten zoal op een dag in coronatijd?

Vandaag van toepassing ... (%)



(Zie de volgende twee pagina's voor nadere toelichting op deze tabel)

Volop contact, vooral met collega's

Toelichting op tabel op pagina 13

Respondenten hebben gedurende de coronacrisis het vaakst contact gehad met hun collega's (op 82% van de dagen), gevolgd door contact met externen (65%). Op de helft van de dagen (51%) hadden respondenten contact met hun leidinggevende.

Contact met leidinggevende nam toe naarmate de crisis langer duurde.

Op driekwart van de dagen (76%) ervoeren respondenten hun dag als zinvol; op circa 3 van de 5 dagen bereikte men gestelde doelen.

Op 31% van de dagen voelde men zich gewaardeerd; op 14%, 7% en 5% van de dagen voelde men zich respectievelijk gestrest, bezorgd en eenzaam.

Respondenten voelden zich over het algemeen soms (af en toe) een dag bezorgd, gestrest en/of eenzaam. Voor de meesten was dit gevoel niet permanent.

Vanaf circa 6 weken na aanvang van de coronacrisis en het thuiswerken ervoeren respondenten op 'slechts' 23% en 15% van de dagen dat zij nieuwe dingen deden respectievelijke nieuwe oplossingen bedachten voor vraagstukken. Dit kan erop wijzen dat respondenten al snel gewend raakten aan hun nieuw verworven vaardigheden, zoals bijvoorbeeld digitaal werken en vergaderen.

Wat droeg bij aan welbevinden en productiviteit?

Hoe hangen de dagelijkse ervaringen uit de tabel op pagina 13 samen met welbevinden, productiviteit, energie en balans werk-privé?

Contact met anderen (zowel leidinggevende als collega's en externen) hangt positief samen met welbevinden en energie.

Waardering en hulp en steun ervaren, bijvoorbeeld van een leidinggevende, hangen positief samen met welbevinden, productiviteit en energie.

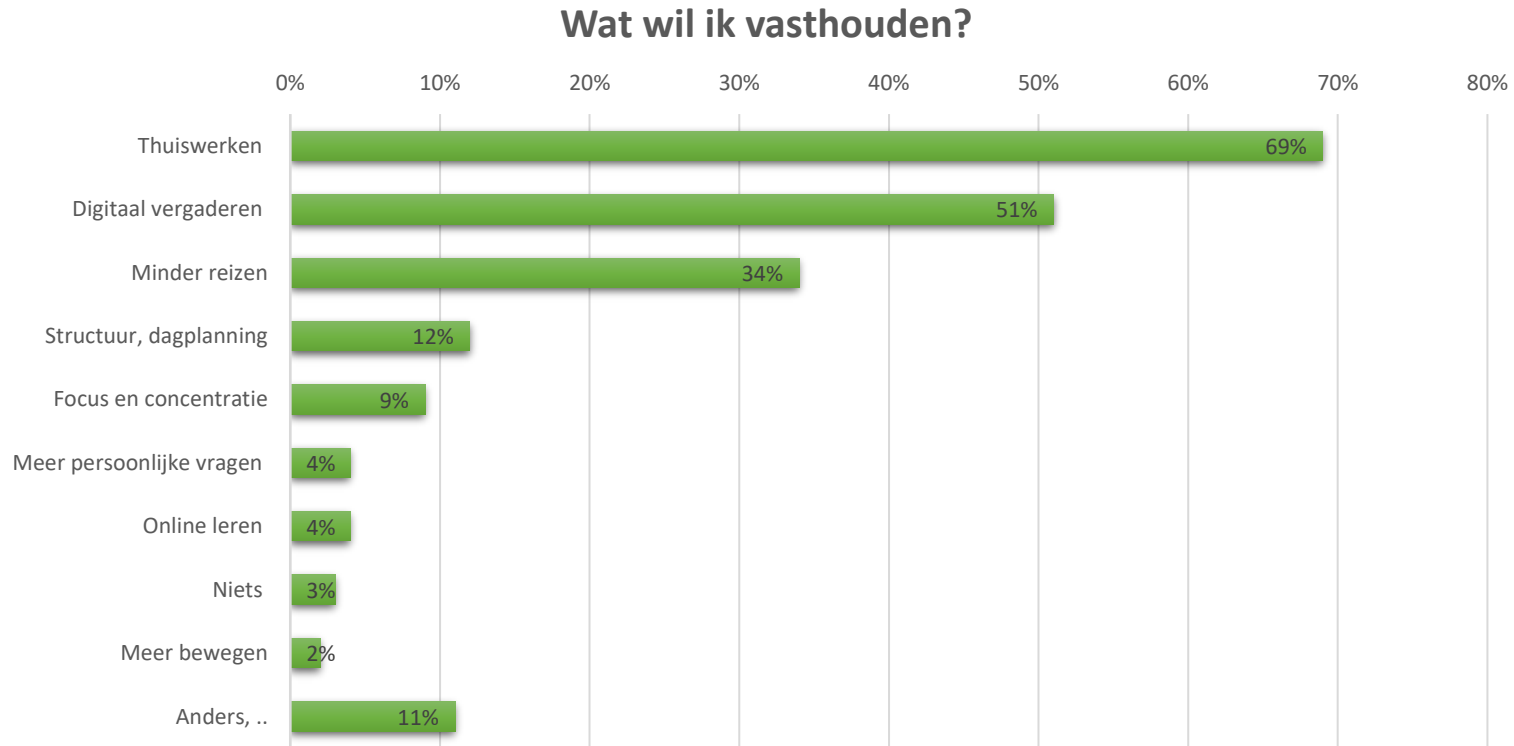
Doelen bereiken en geconcentreerd werken houden positief verband met productiviteit en welbevinden.

Nieuwe dingen ervaren en nieuwe oplossingen bedenken, hangen positief samen met leren en creativiteit.

Je zorgen maken hangt negatief samen met balans werk-privé.

Stress kwam voort uit verstoringen op een dag, waardoor mensen hun gestelde doelen niet konden bereiken en minder grip hadden op hun agenda. De verstoringen waren zowel werk- als privé gerelateerd. Met name aaneengesloten videovergaderingen (met uitloop) en kinderen onder werktijd bezig moeten houden of helpen met school, werden veelvuldig genoemd als stressbronnen.

Thuiswerken: here to stay?!

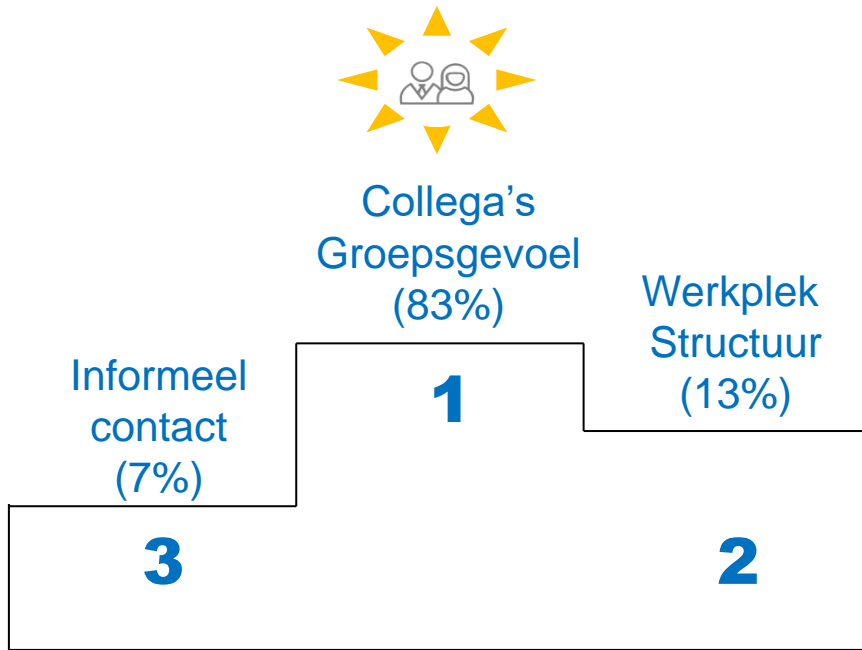


Anders, bijv. papierloos werken, betere hygiëne op kantoor

“Wat wil ik vasthouden? Letterlijk: mijn collega’s ;)”

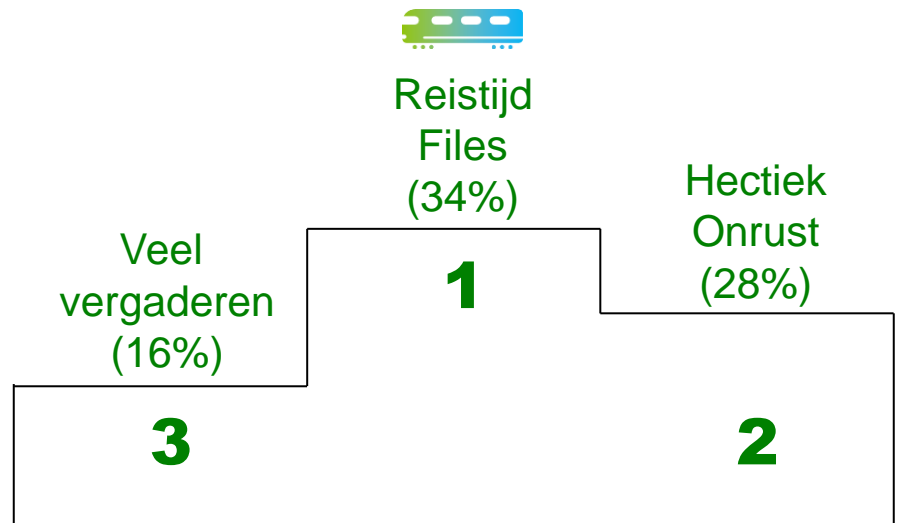
“Expliciete aandacht voor dingen naast het werk (de mens achter de collega).”

Top 3 meest en minst gemist van het werk



Meest gemist

“Mijn collega’s!!!”

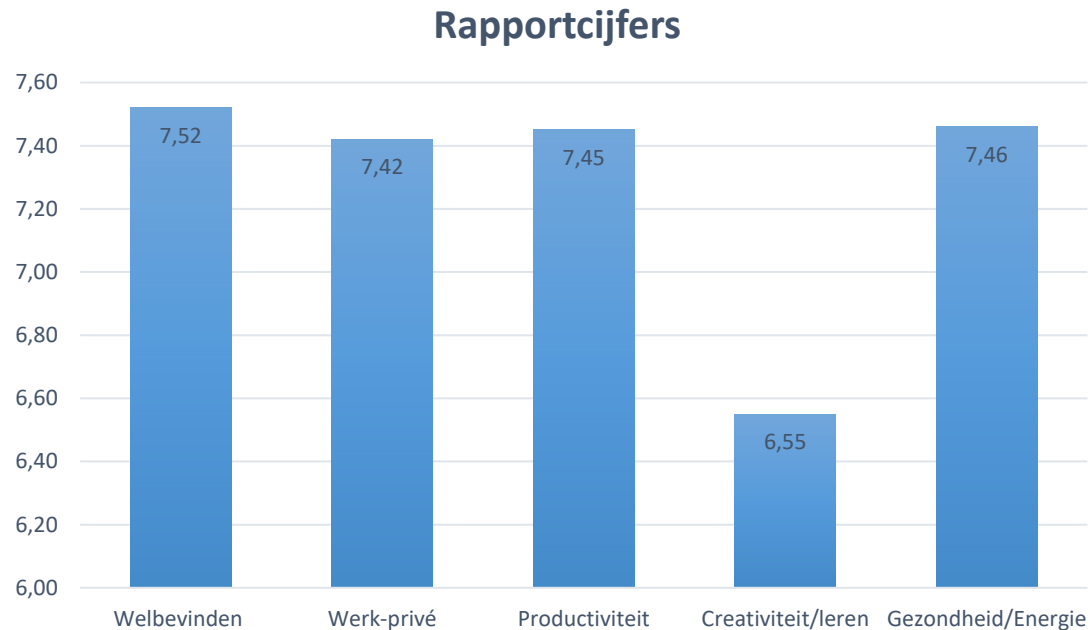


Minst gemist

“De slechte koffie ;)”

LEREN IN TIJDEN VAN CORONA

Creativiteit/Leren scoort het laagst



Respondenten geven hun welbevinden, werk-privé balans, productiviteit en gezondheid/energie allemaal ongeveer een 7,5 gemiddeld gedurende de coronacrisis.

Creativiteit/leren scoort een punt lager – gemiddeld een 6,55 (terwijl mensen door corona wel volop nieuwe dingen deden...)

Wat leerden respondenten tijdens de coronacrisis? (algemeen)



Top 5 van meest genoemde antwoorden

1. Effectief communiceren met collega's & Beter structureren, plannen en organiseren
2. De voor- en nadelen van thuiswerken
3. Nieuwe (digitale) manieren van communiceren, met name beeldbellen
4. Zelfinzicht en zelfvertrouwen
5. Online leren

Enkele quotes over 'geleerd algemeen'

“Genieten van de kleine dingen in het leven: mooie muziek, de tuin, (digitale) aandacht.”

“Strakker plannen en organiseren. Duidelijk afspreken wanneer en waarvoor je me wel en niet kunt storen”.

“Bij emoties, altijd bellen. Niet mailen.”

Wat leerden respondenten over zichzelf?



Top 5 van meest genoemde antwoorden

1. Dat is thuiswerken goed kan / prettig vind
2. Dat ik mijn collega's mis
3. Zelfinzicht: m.n. dat ik me kan aanpassen en kan leren
4. Dat ik thuiswerken niet goed kan / niet prettig vind
5. Dat ik, als ik thuiswerk, minder beweeg en minder pauzes neem

Enkele quotes over 'geleerd over jezelf'

“De digitale techniek maak ik me makkelijk eigen. Ik vind het ook leuk om uit te proberen en mee te werken. Ik ben 57 jaar dus dat de zogenaamde ouderen (ben ik dat?) daar moeite mee hebben, geloof ik niet zo.”

“Ai, ik ben niet zo digitaal vaardig als ik zou willen. Ik voel de digi-kloof. Ik ben 51 en vraag me af: hoe blijf ik bij?”

“Ik heb geleerd dat angst je heel zwak maakt.”

Wat ontdekten respondenten ten aanzien van collega's?



Top 5 van meest genoemde antwoorden

1. Iedereen is anders, doet het anders, gaat anders om met de situatie
2. Positieve kenmerken van collega's, bijv. ze zijn behulpzaam en flexibel
3. Dat ik mijn collega's mis
4. Negatieve kenmerken van collega's, bijv. ze nemen geen verantwoordelijkheid
5. Dat ik mijn collega's niet mis

Enkele quotes over 'geleerd over collega's'

"Respect voor collega's die het redden met kleine kinderen thuis en toch werk weten te verzetten."

"Het is saai, zonder collega's."

"Het ware karakter van mensen. Mensen die ontzettend bang zijn, die onderduiken. Mensen die het voortouw nemen, [die] natuurlijke leiders [zijn]."

Wat leerden respondenten over hun organisatie?



Top 5 van meest genoemde antwoorden

1. We zijn flexibel, kunnen ons snel aanpassen aan deze situatie
2. We zijn mensgericht, er is aandacht voor medewerkers
3. We hebben een goede ICT-infrastructuur; thuiswerken was zo geregeld
4. Het MT heeft vertrouwen in de medewerkers
5. Deze organisatie is en blijft sterk KPI-gestuurd. Sterke focus op prestaties leveren

Enkele quotes over ‘geleerd over organisatie’

“In moeilijke tijden is dit een sector, werkgever, waarmee je jezelf gelukkig mag prijzen (maar dat wist ik eigenlijk al).”

“Organisatorisch was het snel geregeld om thuis te werken. De ict structuur staat als een huis.”

“Toffe club!”

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Conclusies

1. De coronacrisis heeft geleid tot versneld leren werken met digitale technieken (beeldbellen, video-vergaderen e.d.)
2. Mensen lijken snel gewend te zijn geraakt aan het werken met nieuwe technieken: richting het einde van het verdiepende onderzoek werden nog maar weinig leerervaringen gerapporteerd.
3. Thuiswerken is voor veel mensen een welkome afwisseling t.o.v. werken op kantoor: minder reistijd en een betere concentratie (meer focus en minder afleiding) spreekt velen aan.
4. Verstoringen (o.a. van schoolgaande kinderen thuis en/of van veel video-vergaderingen) zorgen voor stress; de grip op je agenda neemt hierdoor af.
5. Thuiswerken brengt risico's met zich mee: o.a. mensen nemen minder pauzes, zitten langer en volgen minder (online) opleidingen.
6. Contact met mensen (zowel leidinggevenden als collega's en externen) geeft energie en houdt positief verband met welbevinden en productiviteit.
7. Door de coronacrisis hebben mensen geleerd hun dag te structureren en doelen te stellen: dit werkt prettig en productief.
8. Er zijn grote verschillen tussen medewerkers qua voorkeuren en thuissituaties. "One size fits all" thuiswerkoplossingen zijn niet mogelijk.
9. Medewerkers met kinderen t/m de basisschoolleeftijd, jongere medewerkers, medewerkers zonder thuiswerkervaring en leidinggevenden hebben meer moeite (gehad) met de coronacrisis.

Aanbevelingen voor medewerkers

1. Stel elke dag duidelijke doelen en maak een dagplanning met afgebakende werk/concentratie- en vergaderblokken.
2. Bereid vergaderingen goed voor. Bedenk per vergadering of deze nodig is en zo ja, wat de agenda is, wie erbij moet zijn (jij?) en welke vorm het beste past (digitaal of fysiek).
3. Maak een maatwerkafspraken met je leidinggevende over thuiswerken: hoe vaak per week, welke dag(en) e.d.
4. Zorg (als je dat nog niet hebt gedaan) voor een ergonomisch goed ingerichte thuiswerkplek.
5. Als je thuiswerkt: neem voldoende pauzes en zorg voor beweging tussendoor. Plan elke uur een mini-break van 5 minuten, neem minstens twee keer per dag een kwartier pauze en tussen de middag een half uur.
6. Maak ook een maatwerkafspraken over ontwikkeling: wat wil jij de aankomende periode leren / ontwikkelen, en hoe? Kijk in dat kader eens op www.watdoeijijmorgen.nl voor o.a. cursussen en webinars. Bezoek www.flowweb.nl voor alle tips en tools om goed, gezond en gemotiveerd te kunnen werken. Check of jouw organisatie is aangesloten bij een regionaal samenwerkingsverband (<https://flowweb.nl/flow/in-je-regio>) en neem deel aan een de activiteiten in jouw regio.
7. Maak output-afspraken: wat moet je wanneer afhebben? Zo kun jij de dagen, locaties en tijden dat je werkt afstemmen op wat past bij jou.
8. Spreek regelmatig collega's op kantoor. Gebruik die gelegenheden om – indien gewenst – persoonlijke aandacht te geven.
9. Geef aan wat jij nodig hebt om goed, prettig en gezond (thuis) te werken. Focus, waardering, aandacht, ...? Jij weet dat het beste. Vertel het je leidinggevende en collega's. Dan kunnen zij daar rekening mee houden.

Aanbevelingen voor leidinggevenden

1. Maak maatwerkafspraken met medewerkers over thuiswerken en ontwikkeling.
2. Maak output-afspraken, dan kunnen medewerkers vervolgens zelf hun dagindeling, werklocatie en werkritme bepalen.
3. Geef aandacht en waardering aan medewerkers. Bijv. door iedereen minimaal 1 keer per week te spreken / bellen en hen te vragen hoe het met hen gaat. Dat werkt door op productiviteit, energie en welbevinden.
4. Geef speciale aandacht en bied (na)zorg aan doelgroepen die het tijdens de coronacrisis extra zwaar hebben gehad: jongeren, medewerkers die nog geen ervaring hadden met thuiswerken en mensen met jonge kinderen.
5. Bedenk op welke manier jij leidinggeven op afstand kunt en wilt vormgeven, en wat jouw rol als leidinggevende hierbij is. Voor ondersteuning hierbij, kijk eens op www.watdoeijmorgen.nl voor o.a. cursussen en webinars. Bezoek www.flowweb.nl voor alle tips en tools om goed, gezond en gemotiveerd te kunnen werken. Voor jou en je medewerkers. Check of jouw organisatie is aangesloten bij een regionaal samenwerkingsverband (<https://flowweb.nl/flow/in-je-regio>) en neem deel aan een de activiteiten in jouw regio.
6. Zorg voor voldoende contactmomenten tussen medewerkers: via digitale technieken en op kantoor.
7. Zet de spotlights op wat er geleerd is tijdens de coronacrisis: medewerkers lijken snel geneigd om dit voor lief te nemen.
8. Beperk het aantal en de duur van vergaderingen. Bedenk per vergadering goed of deze nodig is en zo ja, wat de agenda is, wie erbij moet zijn en welke vorm het beste past (digitaal of fysiek). Maak eventueel de afspraak dat mensen bijv. alleen in de middag vergaderen. Dan kan de ochtend gebruikt worden voor concentratiewerk.

Aanbevelingen voor de organisatie / HR

1. Maak thuiswerken mogelijk, ook na de coronacrisis. Maak bijv. thuiswerkbeleid en bied (financiële) ondersteuning bij de inrichting van een thuiswerkplek.
2. Geef voorlichting over goed en effectief thuiswerken: benadruk bijvoorbeeld het belang van doelen stellen, regelmatig pauzes nemen, bewegen e.d.
3. Stimuleer output-gericht leiderschap, zodat medewerkers ook na de coronacrisis hun eigen dagindeling en werkritme kunnen bepalen.
4. Stimuleer het maken van maatwerkafspraken tussen leidinggevenden en medewerkers over bijv. ontwikkeling en thuiswerken, bijv. door hiervoor kaders af te spreken en/of leidinggevenden en medewerkers te trainen in dialoogvaardigheden.
5. Bied leidinggevenden ondersteuning bij het (leren) leidinggeven op afstand. Laat hen nadenken over de (nieuwe) rol die daarbij past. Organiseer bijvoorbeeld intervisie voor leidinggevenden om van en met elkaar te leren.
6. (Her)definieer het kantoor als een ontmoetingsplek.
7. Zet de spotlights op wat er geleerd is tijdens de coronacrisis, bijv. via storytelling (het delen van goede voorbeelden). Maak expliciet wat impliciet is geleerd, zoals werken met MS Teams, deelname aan webinars e.d.
8. Geef informatie over ontwikkelmogelijkheden. Stimuleer het volgen van webinars en cursussen bijv. via www.watdoeijijmorgen.nl en www.flowweb.nl. Sluit aan bij een regionaal samenwerkingsverband (<https://flowweb.nl/flow/in-je-regio>).
9. Bied (na)zorg, vooral aan groepen die het zwaarder hebben gehad tijdens de coronacrisis dan anderen. Dit kan via hun leidinggevenden en ook door HR-professionals, coaches e/o loopbaanadviseurs.
10. Hou het 'corona-vergaderdieet' vol. Organiseer bijvoorbeeld 'vergaderchallenges': welk team heeft deze week het meest efficiënt en effectief (minst en kortst) vergaderd?

Slotgedachte

In het SER-magazine (juni 2020) stond een interview met IJmert Muilwijk, vroeger voorzitter van CNV jongeren en inmiddels eigenaar van Groenpand, een bedrijf dat particulieren en bedrijven helpt bij de verduurzaming en vergroening van hun panden. Hij zegt over werken en werkgeverschap in coronatijden: *“Enerzijds gaat het over vandaag: kunnen we de dingen die in gang zijn gezet, voortzetten? Met andere woorden: gaat het oogsten door? Dat lukt vooralsnog redelijk. Het tweede is – en dat is spannender: gaat ook het zaaien door?”*

Dit geldt ook voor de woningcorporatiesector, zo blijkt uit deze onderzoeksresultaten. Het is de sector de afgelopen maanden gelukt om te oogsten. Weliswaar met andere machines (MS Teams i.p.v. fysiek vergaderen bijvoorbeeld) maar het werk is grotendeels doorgegaan, en voor een groot gedeelte met behoud van productiviteit.

Nu is / wordt het zaak om opnieuw te zaaien: te gaan investeren in persoonlijke ontwikkeling. Niet alleen meer nieuwe dingen leren die nodig zijn om het dagelijkse (thuis)werk voor elkaar te krijgen, maar om te investeren in nieuwe ideeën, projecten, in duurzame inzetbaarheid. Dat is een volgende, uitdagende stap.

Ondanks corona is het oogsten gelukt, nu zaaien!

VERDER LEREN?

KIJK OP

WWW.FLOWWEB.NL EN

WWW.WATDOEJIJMORGEN.NL

Dit project is uitgevoerd in opdracht van:



Mede mogelijk gemaakt door subsidie van:

