

# HvA medewerkers over hybride werk en welzijn

*stand van zaken na de pandemie en wensen voor de toekomst*

## Author(s)

van den Berg, Lianne; Huijskes, Anoeska; van Riswick, Alain; Timmerman, Floor; van Middelkoop, Daniël

## Publication date

2023

## Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

## Citation for published version (APA):

van den Berg, L., Huijskes, A., van Riswick, A., Timmerman, F., & van Middelkoop, D. (2023). *HvA medewerkers over hybride werk en welzijn: stand van zaken na de pandemie en wensen voor de toekomst*. Hogeschool van Amsterdam, The Work Lab.



## General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

## Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact/questions>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

# HvA medewerkers over hybride werk en welzijn

## Stand van zaken na de pandemie en wensen voor de toekomst

Infographic door:  
**The Work Lab**  
Hogeschool van Amsterdam



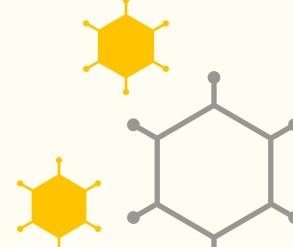
## HET ONDERZOEK

De digitale en sociale transformatie die door de coronapandemie is versneld, heeft invloed op het professioneel handelen en het welzijn van medewerkers van de Hogeschool van Amsterdam (HvA). The Work Lab verricht sinds 2020 onderzoek naar de impact van de pandemie op de organisatie en op het werk en welzijn van medewerkers. De resultaten van eerdere onderzoeken zijn [hier](#) terug te vinden.

In de laatste fase van dit onderzoek interviewden we 45 HvA medewerkers en vroegen hen welke invloed de pandemie had op hun werk, welzijn en welke behoeften zij hebben rondom hybride werken en lesgeven. Hun perspectieven op deze onderwerpen staan centraal in dit verslag.

### Interviews na de pandemie

Tussen oktober en december 2022 voerden we 45 interviews. We richtten ons op een zo divers mogelijke groep HvA medewerkers van verschillende leeftijden, functies, faculteiten en met verschillende thuissituaties. De interviews, van gemiddeld een uur, werden via Microsoft Teams of op de HvA afgenomen. Aan geïnterviewden vroegen we hoe zij terugkijken op de pandemie en welke invloed deze had op hun werk en welzijn. Ook vroegen we hen welke rol hun team, leidinggevende en het hoger management hierin speelden. Ten slotte vroegen we hen naar hun huidige behoeften rondom hybride werken en lesgeven.



### Belangrijkste resultaten

We presenteren in dit verslag de belangrijkste resultaten op basis van een kwalitatieve analyse van de interviews. We beschrijven de perspectieven van HvA medewerkers over de positieve en negatieve gevolgen van de coronapandemie op hun werk en welzijn en wat zij aangeven nodig te hebben om in de toekomst hun werk goed, gezond en met plezier uit te voeren. Het was voor geïnterviewden soms niet mogelijk de effecten van twee jaar pandemie op hun werk en welzijn te onderscheiden van andere invloeden hierop, zoals organisatieveranderingen, veranderingen in teamsamenstelling of werktaken.



### Positieve ervaringen en effecten

*"Ik zit nu beter in mijn vel dan voordat we zoveel thuis konden werken, omdat ik een aantal zaken die ik ook belangrijk vind in het leven, beter geregeld krijg."*

Velen zijn blij met de balans tussen werk en privé die ontstaan is door de mogelijkheid structureel thuis te werken en waarden de autonomie die ze hebben om zelf te bepalen waar en hoe ze werken. Dit willen de meeste geïnterviewde medewerkers dan ook graag behouden. Ze zijn gewend geraakt aan online (samen)werken. Ook waardeert men dat er nu meer communicatiemiddelen zijn om contact met elkaar te hebben.

Een aantal geeft aan dat ze online makkelijker een collega of student benaderen, bijvoorbeeld door een chatbericht via Teams te sturen of video te bellen. Online overleg is vaak ook efficiënter. Geïnterviewden geven daarnaast veelvuldig aan dat ze bewuster geworden zijn van de waarde van live contact door de pandemie. Ze gaan daarom ook bewust hiervoor naar de HvA om te werken.

#### Thema's uit de interviews

- Werk-privé balans is verbeterd door thuiswerken. Er is meer flexibiliteit om werk en privé te combineren en de reistijd is verminderd.
- Thuiswerken is vaak efficiënter.
- Veel tevredenheid over de indeling van de werkweek wat betreft werklocatie. Men wisselt werken op locatie en thuis af.
- Weinig behoefte aan verbetering van faciliteiten thuiswerkplek.
- Gewend aan online contact en samenwerken, er zijn meer opties.
- Ook meer opties om (goed) onderwijs te geven en contact te leggen met studenten.
- Online overleg via Whatsapp en Microsoft Teams is laagdrempeliger.
- Werkafstemming in teams is door systemen als Microsoft Teams en OneDrive makkelijker en gestructureerder geworden.
- Er is meer waardering voor live contact, medewerkers komen daarvoor naar de HvA.

### Negatieve effecten en zorgen

*"Ik ben me wel zeer bewust geworden dat ik het gevoel heb dat ik mensen wil kennen en mensen wil vertrouwen als basis voor goed [werk], ook inhoudelijk kunnen samenwerken. Dat organiseer ik minder makkelijk via een scherm."*

Een van de belangrijkste thema's die naar voren komt uit de interviews is dat er ook na de pandemie minder live contact is met collega's. Over studenten wordt dit niet gezegd, een mogelijke verklaring kan zijn dat veel onderwijs inmiddels weer op locatie gegeven wordt. Medewerkers missen het live contact met elkaar. Er is veel 'functioneel' contact, maar minder persoonlijk contact.

Velen ervaren werkdruk en geven hier uiteenlopende redenen voor. Uit de interviews komt geen eenduidig beeld naar voren wat de rol van de pandemie en de verschuiving naar hybride werken en lesgeven is geweest. Een gedeelte is niet positief over facilitering van hybride werken op HvA locaties, dit kan veel beter volgens hen.

#### Thema's uit de interviews

- Afname van live contact met collega's en een gemis hieraan. Zowel informeel contact als incidenteel contact over werk ontbreekt, bv. een korte vraag aan een collega die naast je zit.
- Sommige collega's of teamleden zie je minder, niet iedereen is meer op locatie op hetzelfde moment.
- Soms moeilijker om in de gaten te houden hoe het gaat met collega's door afname van contact op de HvA.
- Nieuwe medewerkers hebben meer moeite om hun collega's of team te leren kennen.
- Velen ervaren werkdruk, met pieken en dalen.
- Men vindt hybride overleg, waarbij deelnemers deels op locatie zijn en deels inbellen, een onprettige vorm van overleg.
- De werkplekken op HvA locaties faciliteren hybride (samen)werk(en) vaak nog onvoldoende.
- Teams reflecteren weinig over de invloed van de pandemie op hun werk.

### Wat is er nodig in de toekomst?

*"Laten we open-minded blijven naar wat hebben we geleerd en wat doen we daarmee? En niet alleen maar zeggen 'Nou, het was stom!' en we gaan weer terug."*

De behoeften van geïnterviewde medewerkers zijn uiteenlopend. Over een paar zaken is er wel consensus. Ze willen de autonomie die ze nu hebben, om zelf te bepalen waar ze werken en wanneer, behouden. Ze zijn vaak zeer tevreden met de flexibiliteit die ze nu hebben om werk en privé te combineren. Daarnaast wil een aantal medewerkers dat de inrichting van ruimtes op de HvA verbeterd wordt, zodat ze hybride (samen)werken vergemakkelijken.

Ook geven sommigen aan dat de HvA voort moet blijven bouwen op de positieve ontwikkelingen die in gang zijn gezet door de pandemie, bijvoorbeeld rond online onderwijs. Zij willen dat de HvA de voordelen van hybride werken en lesgeven blijft benutten.

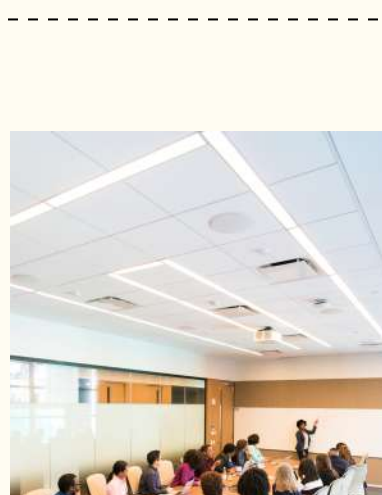
#### Thema's uit de interviews

- Wens tot het behoud van de autonomie om zelf de werklocatie te kiezen.
- Wens tot het behoud van het vertrouwen van leidinggevendenden om grotendeels zelf te bepalen hoe en wanneer het werk wordt uitgevoerd.
- Betere inrichting en facilitering van hybride (samen)werk(en) op HvA locaties, zoals meer werkplekken, ruimtes om samen te werken en betere technische faciliteiten.
- Meer informeel contact met collega's en teamleden.
- Geen teruggang naar de werksituatie voor de pandemie, behoud geleerde lessen over hybride werken en lesgeven.
- De overige behoeften waren erg uiteenlopend van aard. Zo krijgen sommigen bijvoorbeeld meer gebruik maken van kennisclips, andere werktaken of meer teamuitjes.

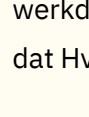
### Conclusie



Uit de interviews komt het beeld naar voren dat HvA medewerkers meer autonomie ervaren om zelf te bepalen waar en wanneer zij werken. Velen zijn tevreden over deze toegenomen autonomie en ervaren een verbetering van de werk-privé balans. Zij willen deze autonomie en het vertrouwen van leidinggevendenden in de toekomst behouden. Een van de belangrijkste zorgen onder respondenten is dat er nog steeds minder live contact is met collega's. Vooral persoonlijk contact wordt gemist. Ook de werkdruk is een zorg voor velen. Een aantal geïnterviewden vinden verder dat HvA ruimtes nog niet goed genoeg ingericht zijn voor hybride werken.



### Tot slot



Dit is een beknopte weergave van de resultaten van 45 interviews met bevroegen HvA professionals. Achter sommige uitspraken gaat een wereld aan extra informatie en nuance schuil. We gaan over de duiding van de resultaten graag het gesprek aan. We bedanken de deelnemende HvA'ers van harte voor hun bijdrage en openhartige interviews.

**Auteurs:** Lisanne van den Berg, Anoeska Huijskes, Alain van Riswick, Floor Timmerman en Daniël van Middelkoop

**Copyright:** The Work Lab, Hogeschool van Amsterdam. Meer informatie: [l.i.s.a.van.den.berg@hva.nl](mailto:l.i.s.a.van.den.berg@hva.nl)