

Managementsamenvatting Onderzoek 'Werk- en leerervaringen gedurende de coronacrisis'

In de periode begin april – eind mei 2020 onderzocht Factor Vijf in opdracht van FLOW (Fonds Leren en Ontwikkelen Woningcorporaties), de werk- en leerervaringen van medewerkers en leidinggevendenden tijdens de eerste fase van de coronacrisis. Dit was de fase van de 'intelligente lockdown', toen o.a. horeca, kappers en sportscholen op slot zaten en samenscholingen van meer dan drie personen verboden waren. Nederland werkte in die periode massaal thuis. FLOW wilde weten hoe medewerkers en leidinggevendenden van woningcorporaties deze nieuwe manier van werken, die plotsklaps zijn intrede deed, hebben ervaren en wat zij in die periode hebben geleerd.

Het onderzoek bestond uit twee delen. Allereerst was er een eenmalige enquête waarin mensen werden gevraagd naar hun werk- en leerervaringen sinds de aankondiging van de landelijke coronamaatregelen op 12 maart 2020. Aan dit reflectieonderzoek namen 140 mensen deel met een gemiddelde leeftijd van 48,5 jaar. 90% daarvan was medewerker en 10% leidinggevende. Het merendeel (65%) was vrouw en hoger opgeleid (73%). De respondenten werkten in alle provincies, bij woningcorporaties van verschillende grootten.

Vijftig respondenten van het reflectieonderzoek namen vervolgens deel aan verdiepend onderzoek. Zij kregen gedurende een aantal weken meerdere vragenlijsten toegestuurd. Per vragenlijst keek men terug op hun dag van gisteren. Zo verzamelden we gegevens over 184 dagen in coronatijd. Dit zijn de belangrijkste resultaten, conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek.

Thuiswerken

- Ook bij woningcorporaties werd er in de periode april – mei 2020 massaal thuisgewerkt. Maar liefst 96% van de respondenten werkte meer thuis dan voorheen. Voor ongeveer de helft van de respondenten (46%) was thuiswerken geheel nieuw. Zij hadden nog geen ervaring met thuiswerken voorafgaand aan de coronacrisis. Dit waren voornamelijk middelbaar en praktisch opgeleiden. Maar ook hoger opgeleiden startten met thuiswerken.
- Op 79% van de dagen werkten respondenten geheel thuis en op 21% van de dagen (deels) buitenshuis. Bij de start van het onderzoek (van begin april tot begin mei) werkte bijna iedereen volledig en alle dagen thuis. Aan het eind van het onderzoek (vanaf half mei) nam het aantal afspraken buitenshuis licht toe. Het merendeel van de respondenten bleef echter voornamelijk thuis werken.
- Respondenten ontdekten tijdens de coronacrisis de voor- en nadelen van thuiswerken. Zij leerden digitale technieken (met name videobellen) om ook op afstand te communiceren met collega's en externen. Circa 20% richtte gedurende de coronacrisis thuis een goede werkplek in. Dit gebeurde vooral bij in de beginfase van de coronacrisis.
- Voordelen van thuiswerken zijn o.a. ongestoord kunnen werken en tussendoor even naar buiten gaan. Pauzes in de zon en lunchen met het gezin noemen ook veel respondenten als voordeel van thuiswerken. Nadelen zijn: het gemis van persoonlijk contact met leidinggevende, collega's en/of externen, veel online vergaderen, veel zitten en de neiging van veel thuiswerkers om weinig te pauzeren. Tot 11 mei 2020 (de datum waarop de basisscholen heropenden) noemen respondenten thuiswerken in combinatie met een schoolgaand kind thuis veelvuldig als 'energievretend'.
- Ondanks bovengenoemde nadelen willen woningcorporatiemedewerkers en hun leidinggevendenden ook na de coronacrisis (deels) blijven thuiswerken. Bijna 7 op de 10 respondenten (69%) vindt thuiswerken 'here to stay'. De efficiency van digitaal werken (vergaderingen zijn bijv. strakker geleid, beter voorbereid en korter), meer focus en concentratie thuis en minder reistijd, smaken naar meer.

Effecten van de coronamaatregelen en thuiswerken op welbevinden en productiviteit

- Respondenten geven hun productiviteit, gezondheid/energie en werk-privé balans gemiddeld een 7,5 op een schaal van 1 tot 10 tijdens de coronaperiode
- Welbevinden scoort in de eerste weken na afkondiging van de landelijke coronamaatregelen gemiddeld een 7,2 op een schaal van 1 tot 10 (reflectieonderzoek). Deelnemers aan het verdiepende onderzoek geven hun welbevinden een paar weken later een iets hoger cijfer; gemiddeld een 7,5.
- Wanneer we verder inzoomen op welbevinden dan zien we grote verschillen tussen mensen die minder, meer, respectievelijk hetzelfde niveau van welbevinden ervaren dan voor de coronacrisis. Maar liefst 41% van de respondenten ervaart in de periode april – mei 2020 minder welbevinden dan voorheen. Deze groep geeft hun welbevinden gemiddeld een 'mager zesje'; een 6,3 op een schaal van 1 tot 10. Daar tegenover staat een groep van 24% van de respondenten die tijdens de coronacrisis juist meer welbevinden ervaart. Deze groep scoort hun welbevinden beduidend hoger; een 8,2. De mensen die tijdens corona geen verschil in welbevinden ervaren, geven hun welbevinden gemiddeld een 7,7.
- Leidinggevenden, mensen zonder thuiswerkervaring, jongeren en mensen met schoolgaande kinderen thuis, scoorden lager op welbevinden.
- Bij productiviteit zien we ook verschillen tussen respondenten; 21%, 36% en 41% ervaren minder, meer, respectievelijk evenveel productiviteit als voor de coronacrisis.
- Productiviteit en welbevinden hangen met elkaar samen. Als je lekker in je vel zit, ben je productiever, en doelen bereiken kript je welbevinden op. Omgekeerd geldt: minder voor elkaar krijgen dan je gewend bent, heeft een negatief effect op je welbevinden. En wanneer je niet lekker in je vel zit, ben je vaak ook minder productief. Dit laatste gaat echter in de coronaperiode niet altijd op. Van de groep respondenten die tijdens de coronacrisis minder welbevinden ervaart, weet bijna de helft (47%) de productiviteit op peil te houden. Men werkt dus hard door, terwijl men zich minder prettig voelt.
- Contact met anderen (leidinggevenden, collega's en externen) hangt positief samen met welbevinden en energie. Doelen stellen houdt positief verband met productiviteit en welbevinden.

Leren en ontwikkelen in tijden van corona

- Men heeft snel geleerd tijdens de coronacrisis, met name werken met digitale technieken zoals beeldbellen en digitaal documenten delen. Ook hebben medewerkers en leidinggevenden nieuwe inzichten over zichzelf verworven. Velen zijn aangenaam verrast over het eigen leer- en aanpassingsvermogen en/of dat van hun medewerkers.
- Echter, over het algemeen scoort leren/creativiteit lager dan de andere – hierboven genoemde – uitkomstmaten. Respondenten geven leren gemiddeld een 6,5 op een schaal van 1 op 10. Dat is een punt minder dan bijv. productiviteit en welbevinden.
- Wat opvalt is dat respondenten, naarmate de coronacrisis langer duurde, minder vaak nieuwe dingen deden en/of nieuwe oplossingen bedachten. Het lijkt erop dat mensen al snel gewend waren aan de nieuwe manieren van (samen)werken en dit niet meer registreerden als een leerervaring.
- De focus lag tijdens de crisis vooral op het voortzetten van bestaand werk. Hierdoor concentreerde het leren zich met name op het onder de knie krijgen van (digitale) vaardigheden om dat voor elkaar te krijgen. Een aantal medewerkers heeft tijdens de coronaperiode webinars gevolgd. Toch lijkt er in het algemeen minder aandacht te zijn geweest voor persoonlijke ontwikkeling.

Conclusies

De belangrijkste conclusies uit dit onderzoek zijn:

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 met uitloop, 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 leidinggevendenden 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 leidinggevendenden hebben meer moeite (gehad) met de coronacrisis.

Aanbevelingen

Uit de onderzoeksresultaten en conclusies vloeien aanbevelingen voort voor zowel medewerkers, leidinggevendenden en woningcorporaties / HR. Medewerkers raden we bijvoorbeeld aan om ook na corona te (blijven) werken met duidelijke doelen per dag, en met vergader- en concentratieblokken in de agenda. Leidinggevendenden roepen we op om maatwerkafspraken te maken met medewerkers over thuiswerken en over persoonlijke ontwikkeling en om nazorg te verlenen. Zeker medewerkers die het tijdens de coronacrisis (extra) moeilijk hadden, behoeven aandacht. Woningcorporaties / HR adviseren we onder andere aan om het 'coronavergaderdieet' vast te houden. Bij minder vergaderingen vaart immers iedereen wel, zo blijkt uit de hartenkreten van respondenten hierover.

Slotgedachte

Het is de woningcorporatiesector gelukt om tijdens de coronacrisis te oogsten. Weliswaar met andere machines (denk aan beeldbellen in plaats van fysiek vergaderen), maar het werk is grotendeels doorgegaan, en voor een groot gedeelte met behoud van productiviteit. Nu is het zaak om te zaaien. De volgende, uitdagende stap is om niet alleen meer vaardigheden te leren die nodig zijn om het dagelijkse (thuis)werk voor elkaar te krijgen, maar om te investeren in nieuwe ideeën en projecten, met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

Meer weten? Lees dan het volledige onderzoeksrapport.