

'Ik wil geen talking head zijn':

Het effect van de coronapandemie op het onderlinge contact tussen medewerkers en met studenten.

Lisanne van den Berg & Daniël van Middelkoop
29 september 2022



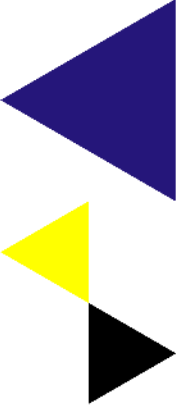
Denk terug aan...





Het vraagstuk

Wat zijn de effecten van de coronapandemie op het **werk** en **welzijn** van hbo medewerkers?





De focus vandaag

Het **gemis aan face-to-face contact** met collega's en studenten gedurende het verloop van de pandemie.

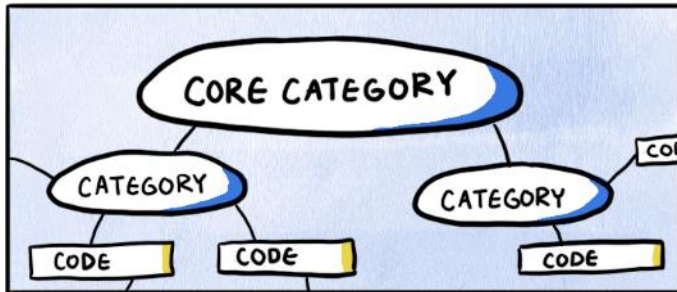
De aanpak

Twee dagboekstudies

- **Longitudinaal kwalitatief onderzoek** om de variatie in perspectieven, meningen en beelden in kaart te brengen
(Hyers, 2018)
- Uitkomsten zijn gebaseerd op **385 audio-berichten** van **46 deelnemers** verzameld in twee dagboekstudies.



Analyse en beperkingen



- **Thematische analyse** van de kwalitatieve data.
(Braun & Clark, 2016)
- **Beperkingen** van deze aanpak.

De uitkomsten

Op zoek naar nieuwe werkvormen

maart - augustus 2020

- Deelnemers zijn **trots** dat het gelukt is om het onderwijs en onderzoek door te laten lopen.
- Er is een **gemis aan face-to-face contact** met collega's en studenten. Veel deelnemers missen het informele contact, bijvoorbeeld 'in de wandelgangen' of bij de koffieautomaat.
- Werk kost (online) vaak **meer energie** (bv. 'zoom-fatigue') en er zijn meer mails en overleggen.
- Er ontstaan **nieuwe ideeën over online werkvormen** om te vergaderen en les te geven.



Maatregelen

- Eerste intelligente lockdown in maart.
- Versoepelingen volgen in mei en juni.
- Testen wordt mogelijk in juni.
- Op locatie werken werd deels weer mogelijk midden juni.

Op zoek naar nieuwe werkvormen

maart - augustus 2020

“Wat me verder in die eerste weken opviel is de enorme hoeveelheid e-mail... [en] heel veel overleggen in mijn agenda. Bij elk overleg was het weer een ander medium. Dan weer met Skype, dan weer met Teams, dan weer met Google Meet.”



Op zoek naar nieuwe werkvormen

maart - augustus 2020

“De eerste les vond ik echt vreselijk, echt drie keer niks. Maar toen heb ik het roer meteen omgegooid. Ik ben op een andere manier gaan lesgeven en dat heeft heel erg gewerkt, daar ik achteraf nog wel het meest trots op.”



Het beste maken van thuiswerken

september 2020 – januari 2021

- Er is een **blijvend gemis** aan contact met collega's en studenten, zowel sociaal als werkinhoudelijk. Sommige medewerkers voelen zich eenzaam.
- Ook is er sprake van **gewenning** aan het thuiswerken. Medewerkers spreken over een verbetering van de online afstemming en samenwerking.
- Regulier overleg is online **efficiënter**, maar niet elk overleg werkt goed online (bv. brainstormen of moeilijke gesprekken). Er is (te) veel online overleg volgens sommige deelnemers.
- **Blended lesgeven** kost veel tijd en is lastig volgens docenten, de interactie met en motivatie van studenten blijven achter.



Maatregelen

- Verzwarende maatregelen vanaf september.
- Nieuwe studiejaar begint online.
- Verplichting mondkapjes op meer plaatsen.
- Gedeeltelijke lockdown in oktober.
- Volledige lockdown midden december.
- Start vaccinatie in januari.
- Avondklok ingevoerd eind januari.

Het beste maken van thuiswerken

september 2020 – januari 2021

“Voor thuiswerken heb ik meer intermenselijk contact nodig.
Docent zijn is een eenzame baan... geworden.”

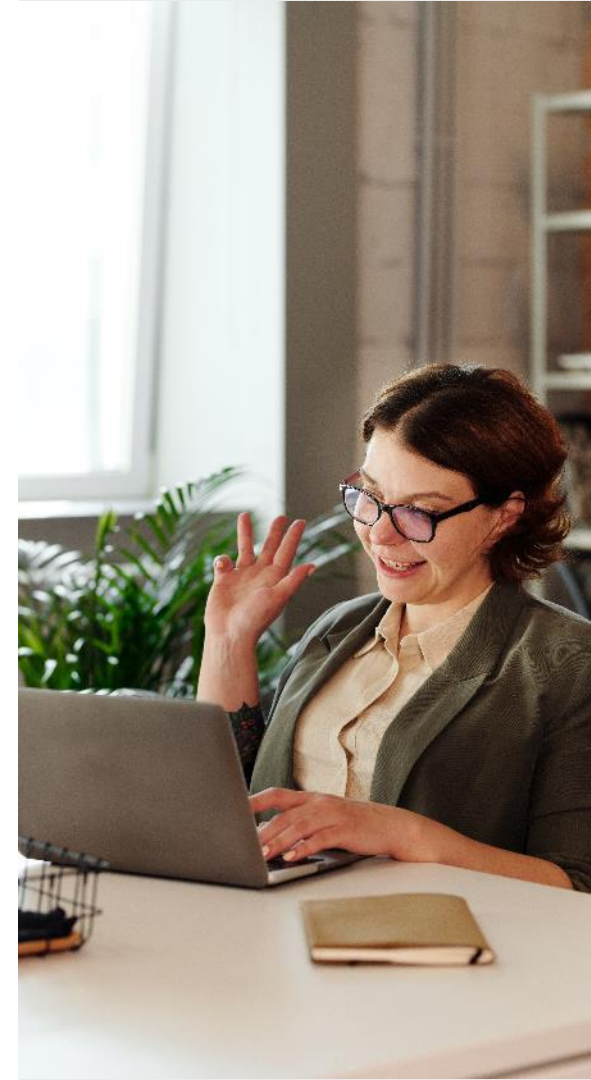
“Dat is toch studenten echt digitaal activeren, dus de respons is
nog wat weinig. Ik wil geen talking head zijn.”



Het beste maken van thuiswerken

september 2020 – januari 2021

“Een studiedag waar 50 collega’s aanwezig zijn, ja een half jaar [geleden] hadden we dat echt heel heftig en dramatisch gevonden en nu vinden we het eigenlijk heel gewoon dat we dat doen. En vinden we het leuk om elkaar zo te spreken. Ja het is ook best gek dat het went, maar het went echt.”



Voorzichtig en hoopvol terug

augustus – oktober 2021

- Men werkt **weer vaker op de hogeschool** en is blij dat contact en ontmoeting met collega's en studenten centraal staat.
- Er worden bijvoorbeeld **meer informele gesprekken** gevoerd met collega's. Dat gebeurde online minder snel.
- Medewerkers verwachten dat de **kwaliteit** van de communicatie tijdens de **werkafstemming** verbetert, omdat men weer op locatie kan samenwerken.
- Ook het **lesgeven gaat goed**, er ontstaan tijdens de lessen volgens sommige docenten weer leuke gesprekken met studenten.



Maatregelen

- Daling aantal besmettingen in augustus.
- Nederland gaat in stappen terug naar normaal.
- Loslaten van de anderhalvemeter norm in september.
- Coronatoegangsbewijs wordt in gevoerd.
- Thuiswerkadvies vervalt.

Voorzichtig en hoopvol terug

augustus – oktober 2021

“De afstemming moet ik wel zeggen, dat als je het hebt over onderwijs, verzorgen, coördineren, dat dat op locatie heel fijn is, dat je even snel om de tafel kunt zitten. Het koffieautomaat-momentje is weer terug, even in de wandelgangen iemand aanspreken, dat gaat een stuk makkelijker.”



Voorzichtig en hoopvol terug

augustus – oktober 2021

“Nou, ik was tevreden over de opstart van het jaar. Ik zag aan collega's dat de docenten echt heel veel energie kregen van de studenten die weer aanwezig waren.”



Daar gaan we weer...

november 2021 – januari 2022

- Men haalt **minder energie en motivatie** uit het werk, onder andere omdat het face-to-face contact afgenomen is.
- Medewerkers ervaren vaak **goed contact** met collega's waarmee ze (online) samenwerken. Het contact met collega's "*die iets verder van je afstaan*" is volgens sommigen verminderd en wordt gemist.
- Men heeft behoefte aan **meer onderlinge feedback op het didactisch handelen** in een blended setting.
- Men vindt dat er **geen duidelijke afspraken** zijn over samenwerken op afstand.



Maatregelen

- Besmettingen lopen overal op.
- Anderhalvemeter norm komt terug.
- Gedeeltelijke lockdown midden november.
- 'Booster' vaccinatie start
- Avondlockdown eind november.
- Zorgen om de omikron-variant.
- Harde lockdown midden december.

Daar gaan we weer...

november 2021 – januari 2022

“Mijn zorgen heb ik eigenlijk al geuit. Ik ben bang dat alles weer naar online gaat, want ik vraag me echt af hoelang ik dit werk dan leuk blijf vinden. Ik merk gewoon dat ik erg de behoefte heb om face-to-face contact hebben met de studenten.”



Daar gaan we weer...

november 2021 – januari 2022

“Wat ik wel mis, zijn de makkelijke informele contacten op de werkvloer. Aan de andere kant merk ik dat ik ook heel veel loop te pingpongen met mensen over Teams als dat zo uitkomt. Dus daar is wel veel informeel contact. Maar ik mis de rijkdom van het fysiek contact, van het bij elkaar zijn.”



Conclusie: de waarde van face-to-face contact

- Deelnemers ervaren een gemis aan en een **verschraling van contact met collega's en studenten**. Dit had effect op de ervaren kwaliteit van werk en het welzijn van deze medewerkers.
- Die verschraling staat tegenover de **voordelen in de werk-privé balans en de efficiëntie** in sommige vormen van online (samen)werken die deelnemers ook ervaren.
- De **afwegingen en keuzes** die gemaakt worden in de balans tussen op locatie en vanuit huis werken lijken te **verschillen** tussen persoon en is ook afhankelijk van de aard van het werk.
- Deelnemers worden **'handelingsbekwamer'** in online samenwerken – de samenwerking met directe collega's en contact met studenten loopt eind 2022 voor veel deelnemers goed.
- Deelnemers hebben **behoefte aan duidelijkheid** over en **ondersteuning** bij hybride vormen van samenwerken. Wat doen we online en wat op afstand?

“...het is heel belangrijk voor mij om contact te hebben met mijn collega's. Ik haal veel werkplezier uit samenwerken, en dat is in tijden van corona toch op een heel andere manier. Met sommige collega's is de band sterker geworden, en verzetten we bergen met werk. Met anderen drijf je gewoon een beetje uit elkaar, en is het eigenlijk steeds onduidelijker geworden.”



Aanbevelingen

Aanbevelingen

Zorg voor een goede hybride werkomgeving

- Denk na over manieren waarop de fysieke omgeving moeten worden ingericht zodat zowel waardevol face-to-face contact als goed online contact mogelijk is. Stimuleer daarbij mogelijkheden voor informeel contact.
- Wees duidelijk in je verwachtingen vanuit de organisatie: welke richtlijnen of uitgangspunten hanteer je voor hybride werken? Wat bepaal je centraal en wat laat je aan team of individu?

Werk aan verbinding in het team en met de organisatie

- Ondersteun teams bij het vormgeven van hybride werken en een goede verhouding tussen 'op locatie' en 'online'. Laat daarbij ruimte voor maatwerk en experimenteren.
- De rol van de leidinggevende in het faciliteren van het contact in en tussen teams is daarbij van groot belang. Ondersteun hen daarin.

“Ik denk dat er collega's zijn die heel graag elke dag op de [hogeschool] zitten en daar met elkaar vergaderen, connectie zoeken. En dat er ook collega's zijn die zeggen: ‘Nou, weet je, de helft van de tijd is ook goed, en er zijn ook dingen die we prima wel even online met elkaar kunnen afstemmen.’ Dus daar zijn we zoekende in. Ik denk dat we daarin kunnen leren van elkaar, en ook af en toe een fout mogen maken door te zeggen: ‘Dit werkt niet’, en dan weer verder te gaan.”





Vragen?

Meer informatie over het onderzoek vind je hier:

- www.hva.nl/theworklab
- Of mail ons:
l.i.s.a.van.den.berg@hva.nl
d.van.middelkoop@hva.nl



Bronvermelding

Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), pp. 77-101. <http://eprints.uwe.ac.uk/11735>

Hyers, L. L., (2018). Diary Data Collection as a Qualitative Research Method, *Diary Methods: Understanding Qualitative Research*. Oxford Academic. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190256692.003.0002>

Image credits: [pexels.com](https://www.pexels.com)