



**Universiteit Utrecht**

FACULTEIT SOCIALE WETENSCHAPPEN

MASTER ARBEIDS- EN ORGANISATIEPSYCHOLOGIE

---

## **Het Nieuwe Werken en de Balans Werk-Privé: Welke medewerkers herstellen het best?**

Sanne Jansen (3757021)

29 juni 2015

Collegejaar: 2014/2015

Aantal woorden exclusief bijlagen: 11.828

Aantal woorden inclusief bijlagen: 14.354

Eerste beoordelaar:

Elianne van Steenbergen, PhD

Tweede beoordelaar:

Wilmar Schaufeli, PhD

## **Samenvatting**

Het Nieuwe Werken wordt steeds belangrijker voor de herstelbehoefte en de werk-privé balans van individuen. Er wordt echter geen onderscheid gemaakt in wat het effect is van Het Nieuwe Werken op de herstelbehoefte van individuele medewerkers. Tot nu toe werd er vanuit gegaan dat deze relatie voor iedereen hetzelfde werkt. In het huidige onderzoek zijn daarom naast de Herstelbehoefte en de Werk-Privé balans ook *Boundary Management*, *Self-efficacy* en Persoonlijkheid meegenomen. Voor dit onderzoek zijn 133 participanten gebruikt van een woningbouwvereniging waar net Het Nieuwe Werken was ingevoerd. De participanten zijn via de email benaderd met de vraag of ze mee wilden doen aan het onderzoek. De belangrijkste bevindingen waren dat *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en Vriendelijkheid de relatie tussen Het Nieuwe Werken en Herstelbehoefte modereren. Het blijkt dat de relatie tussen de mate van Het Nieuwe Werken en de Werk-Privé Balans niet via de Herstelbehoefte loopt. Een mogelijke verklaring is dat deze steekproef vooral binnen de traditionele uren (van 9 tot 5) werkte en vooral op kantoor en niet thuis of ergens anders.

## **Abstract**

Telecommuting is becoming more important for the need of recovery and work-life balance. However, no difference has been made between the separate individuals. Until now the idea was that the relationship is the same for everyone. In the current research Recovery and Work-life are being studied, as well as Boundary Management, Self-efficacy and Personality. In this research 133 people have participated, who are working at a housing association. At this housing association the employees work according to telecommuting. The participants were approached through email and asked if they wanted to participate. Some important findings were that Self-efficacy, Consciousness and Agreeableness are moderators in the relationship between Telecommuting and Work-Life Balance. On the other hand, it appeared that there is no relationship between Telecommuting, Recovery and Work-Life Balance. It is possible that this could be a result of the fact that this sample was only applied onto traditional working hours (9 till 5) and mostly at the office and not at home or elsewhere.

## Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	5
1.1 HNW en de Herstelbehoefte .....	6
1.2 Het Nieuwe Werken, de Herstelbehoefte en de Werk-privé balans.....	7
1.3 Het Nieuwe Werken, de Herstelbehoefte en de rol van persoonlijke factoren.....	9
1.3.1 Boundary management.....	10
1.3.2 Self-efficacy .....	11
1.3.3 Persoonlijkheid.....	12
2. Methode.....	14
2.1 Participanten en Procedure .....	14
2.2 Meetinstrument .....	15
2.2.1 Mate van Het Nieuwe Werken .....	15
2.2.2 Herstelbehoefte .....	15
2.2.3 Self-Efficacy .....	16
2.2.4 Boundary Management .....	16
2.2.5 Conflict .....	16
2.2.6 Overall werk-privé balans .....	17
2.2.7 Persoonlijkheid.....	17
2.2.8 Demografische gegevens .....	17
2.3 Analyse .....	18
3. Resultaten .....	19
3.1 Correlaties.....	19
3.2 Mediatie van HNW, Herstelbehoefte en de Werk-privé balans .....	22
3.3 Moderatie van HNW, herstelbehoefte en de rol van persoonlijke factoren.....	23
3.3.1 Boundary management .....	23
3.3.2 Self-efficacy .....	24
3.3.3 Persoonlijkheid.....	25
4. Discussie .....	28

---

Beperkingen en vervolgonderzoek .....	33
Implicaties.....	34
Conclusie .....	36
Referenties .....	37
Bijlage 1 .....	42
Bijlage 2 .....	43
Bijlage 3 .....	45
Bijlage 4 .....	45
Bijlage 5 .....	47
<b>Het Nieuwe Werken en De Balans tussen werk en privé.....</b>	<b>47</b>
A. Mate van Het Nieuwe Werken.....	48
B. Herstelbehoefte.....	49
C. Vertrouwen in jezelf om te herstellen .....	50
D. Grenzen stellen tussen werk en privé .....	51
E. Balans Werk-Privé.....	51
EA. Negatieve invloed werk op het leven thuis.....	51
EB. Negatieve invloed van leven thuis op werk.....	52
EC. Balans in het algemeen .....	52
F. Persoonlijkheid.....	53
G. Demografische gegevens .....	54

## 1. INLEIDING

Het Nieuwe Werken (HNW) wordt steeds populairder. Steeds meer organisaties gaan op deze manier werken. HNW wordt omschreven als een alternatieve vorm van werken waarbij medewerkers taken ergens anders uitvoeren dan op een centrale werkplek. Dit wordt gedaan voor tenminste een gedeelte van de werktijd. Tevens wordt er gebruik gemaakt van elektronische media (bijvoorbeeld de mobiele telefoon en laptop) om te interacteren met anderen binnen en buiten de organisatie (Gajendran & Harrison, 2007). Door HNW kunnen individuen buiten de centrale werkplekken werken, waardoor reistijd wordt verminderd en er mogelijkheden ontstaan voor medewerkers om hun werktijden beter aan te laten sluiten bij de verschillende eisen die gesteld worden aan hen (werk en privé) (Raghuram & Wiesenfeld, 2004). HNW wordt geprezen als strategie om organisaties te helpen bij het verminderen van vastgoedkosten, te reageren op de behoeften van medewerkers aan flexibiliteit om werk en privé op elkaar af te stemmen en het verminderen van luchtvervuiling en files (Bailey & Kurland, 2002). HNW zorgt voor verandering in waar en wanneer mensen werken, maar een nog belangrijker effect is het effect dat HNW heeft op de veranderingen in medewerkers, banen en carrières. Veel banen veranderen door de aanpassing aan de verminderde fysieke aanwezigheid. Taken kunnen aangepast worden om autonomie, ontwikkeling van nieuwe communicatie en co-coördinatie protocollen te vergroten en formele mentor en netwerkprogramma's te verbreden. Daarnaast spelen medewerkers zelf ook een grote rol in het aanpassen van hun werkrollen en verantwoordelijkheden, maar ook bij de dagelijkse invulling van het werk en privé. Er wordt bij het invoeren en het werken volgens HNW veel van een medewerker verwacht (Raghuram, Wiesenfeld & Garud, 2003).

Gezien de hoge verwachtingen die worden gesteld aan de medewerkers, is het belangrijk rekening te houden met de medewerkers als groep, maar ook met individuele verschillen tussen medewerkers. Onderzoek naar de rol van persoonlijke factoren binnen HNW is schaars. Het is niet duidelijk of HNW voor iedereen hetzelfde effect heeft. Daarnaast is nog niet bekend welke invloed persoonlijke factoren hebben op de relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte. Herstel blijkt belangrijk te zijn voor het functioneren van medewerkers. Op het moment dat er niet of nauwelijks wordt hersteld, zal dit uiteindelijk leiden tot een slechtere gezondheid (Derks, Brummelhuis, Zecis & Bakker, 2012). Een slechtere gezondheid zal vervolgens negatief bijdragen aan de productiviteit van de medewerker (Goetzel, et al., 2007). Het blijkt belangrijk te zijn dat er herstel plaatsvindt na het werken, zodat er een goede balans tussen werk en privé ontstaat. Uit het onderzoek van Moreno-Jiménez, et al. (2008) blijkt dat afstand nemen van het werk zorgt voor vermindering van de

werk-privé conflicten, waardoor er een betere werk-privé balans ontstaat. Een slechte werk-privé balans zorgt voor meer intentie om het bedrijf te verlaten, maar ook voor meer kans op stress en een burn-out (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000). Door de verandering van tijd en plaats, die komt kijken bij HNW, kan er ook een verandering optreden in de werk-privé balans. Uit onderzoek naar het effect van HNW op de werk-privé balans blijken echter geen eenduidige resultaten te komen. Het doel van het huidige onderzoek is dan ook te onderzoeken wat de relatie is tussen HNW, Herstelbehoefte en de Werk-Privé balans, met daarin een belangrijke rol voor persoonlijke factoren.

### 1.1 HNW EN DE HERSTELBEHOEFTE

Herstel is een erg belangrijk component binnen HNW. Eerder onderzoek heeft aangetoond dat door onder andere het gebruik van de mobiele telefoon medewerkers minder tijd besteden aan herstel (Derks, et al., 2012). Herstel van werk wordt omschreven als het proces van het verminderen of verwijderen van fysieke en psychologische spanningssymptomen, die veroorzaakt zijn door werkeisen en stressvolle gebeurtenissen op het werk (Sonnentag & Fritz, 2015). De Herstelbehoefte wordt omschreven als de wens van een persoon om tijdelijk verlost te zijn van eisen om zo zijn/haar bron te herstellen (Sonnentag & Zijlstra, 2006). De behoefte aan herstel kan worden herkend, in privé situaties, aan de gevoelens van alleen gelaten willen worden na het werk of het alleen maar kunnen relaxen na een tweede vrije dag (Jansen, Kant, van Amelsvoort, Nijhuis & van den Brandt, 2003). Uit onderzoek is gebleken dat het herstelproces erg belangrijk is voor het verminderen van de negatieve effecten van werkstress. Daarnaast blijkt herstel belangrijk te zijn voor het welzijn en de prestatie van de medewerkers (Hahn, Binnewies, Sonnentag & Mojza, 2011). Belangrijk voor het herstelproces zijn niet alleen de vakanties en weekenden, maar de dagelijkse herstel- of rustperiodes spelen hierbinnen een grote rol.

Uit onderzoek van Sonnentag en Fritz (2007) blijkt dat er vier privé ervaringen belangrijk zijn in het herstelproces. Als eerste is dat *detachment*. *Detachment* wordt omschreven als het gevoel van het individu als fysiek afwezig zijn van de werksituatie. Het gaat erom niet bezig te zijn met werk gerelateerde verplichtingen. Psychologische scheiding betekent ook het mentaal afwezig zijn van werk. Er wordt niet meer gedacht over en aan het werk en werk gerelateerde problemen of kansen. Als tweede wordt er gesproken over *ontspanning*. Dit wordt vaak geassocieerd met vrijetijdsbesteding en wordt gekenmerkt door een staat van lage activatie en een verhoogd positief affect. Als derde wordt er gesproken over *mastery*. Dit wordt omschreven als privé activiteiten die afleiden van werk, doordat er gezorgd wordt voor uitdagende ervaringen en leermogelijkheden in andere domeinen. De

activiteiten zorgen voor kansen om competentie en bedrevenheid te ervaren. Als laatste speelt *controle* een belangrijke rol. Controle wordt gedefinieerd als de mogelijkheid van een individu om een actie te kiezen tussen twee of meer opties. Op het gebied van herstel gaat controle vooral over de mate waarin een persoon kan beslissen welke activiteit uitgevoerd zal worden in de vrije tijd, evenals wanneer en hoe deze activiteit uitgevoerd zal worden.

Juist door HNW kan de herstelbehoefte van medewerkers worden bemoeilijkt (Rook & Zijlstra, 2006). Na een periode van werk is een periode van herstel nodig. Het losmaken en los zijn van het werk zijn essentieel voor herstel (Derks, et al., 2012). Het Effort-Recovery Model stelt dat moeite die gestopt wordt in werk, zal leiden tot laadreacties, zoals vermoeidheid of psychologische activatie. Onder normale omstandigheden zullen deze laadreacties weer ongedaan worden gemaakt en zal herstel optreden op het moment dat het individu niet langer blootgesteld wordt aan het werk of gelijkgestelde eisen (Sonnentag & Fritz, 2007). Bij HNW wordt dit, mede door het gebruik van technologie, bemoeilijkt. Medewerkers besteden minder tijd aan herstel, de herstelbehoefte wordt hoger, omdat er na werktijd ook nog gewerkt kan worden (Derks, et al., 2012). In het onderzoek van Golden (2011) wordt aangegeven dat HNW ervoor zorgt dat de herstelbehoefte van een individu wordt vergroot. Dit effect wordt versterkt op het moment dat er vooral gewerkt wordt *buiten* de traditionele werkuren (voor 9 uur en na 5 uur). Medewerkers die veel werken buiten de traditionele werkuren, hebben meer last van vermoeidheid. Dit ontstaat doordat persoonlijke bronnen nog meer overgeheveld worden en er minder kans is voor het opbouwen van energie. Daarnaast wordt er buiten de traditionele werkuren vaak thuis gewerkt, waardoor er in deze tijd geen afstand genomen kan worden van het werk. Dit terwijl het juist erg belangrijk is voor herstel om afstand te nemen van het werk.

## 1.2 HET NIEUWE WERKEN, DE HERSTELBEHOEFTE EN DE WERK-PRIVÉ BALANS

Binnen de werk-privé balans is rolconflict een belangrijk onderdeel. Werk-familie conflict wordt omschreven als rolconflict dat ontstaat wanneer er gezamenlijke druk ervaren wordt van werk en familie domeinen. Hierdoor wordt het meedoen in de ene rol moeilijker gemaakt door het meedoen in de andere rol (van Steenbergen, Ellemers & Mooijaart, 2007). In het huidige onderzoek wordt er naast de rol van conflict ook naar de overall balans gekeken. De werk-privé balans wordt omschreven als de mate waarin een individu in staat is om de emotionele en gedragseisen van én werk én familie met elkaar te balanceren (Hill, Hawkins, Ferris & Weitzman, 2001).

Vooraf de ervaren werkflexibiliteit blijkt een belangrijke rol te spelen in de werk-privé

balans. Daarnaast zorgt deze ervaren werkflexibiliteit ervoor dat medewerkers langer kunnen doorwerken voordat het een effect heeft op de werk-privé balans (Hill, et al., 2001). Een goede werk-privé balans is belangrijk voor werkuitkomsten, maar ook voor uitkomsten in het privé leven van een individu. Het blijkt dat een verslechterde werk-privé balans zorgt voor meer intentie om de organisatie te verlaten, een vergrootte kans op een burn-out en werk gerelateerde stress en daarnaast zijn medewerkers meer ontevreden met hun leven (Allen, et al., 2000).

Uit onderzoek van Hill, et al. (2001) blijkt tevens dat werk-familie conflict zorgt voor meer absentieïsme, verminderde werktevredenheid en een lagere kwaliteit van het werkleven. Daarnaast leidt het tot lagere betrokkenheid in het privé leven. Zo is er minder tijd voor eventuele kinderen, het huishouden, kunnen er conflicten in het huwelijk en terugtrekking uit familie interactie ontstaan. Uit longitudinaal onderzoek van van Steenberg en Ellemers (2009) blijkt dat werk-familie conflict zorgt voor een slechtere gezondheid (met name op het gebied van cholesterol, BMI en fysiek uithoudingsvermogen). Werk-familie verrijking zorgt juist voor een betere gezondheid op deze gebieden. Uit dit onderzoek blijkt dat verrijking bij medewerkers een jaar later een lager cholesterol niveau en een lager BMI voorspelt. Tevens zijn deze medewerkers minder afwezig geweest in het jaar na de vragenlijst. Ook de werkprestatie werd verhoogd door werk-familie verrijking. Het blijkt dat werkprestatie stijgt op het moment dat medewerkers ervaren dat hun privérollen hen van nieuwe perspectieven voorzien voor hun baan of hen helpen om werk te relativeren.

Wat betreft de relatie tussen HNW en de werk-privé balans blijken er geen eenduidige resultaten te komen uit eerder onderzoek. Uit onderzoek van Raghuram en Wiesenfeld (2004) blijkt dat HNW werkstress verlaagt door vergroting van flexibiliteit voor de medewerkers. Hierdoor worden werk-privé conflicten verminderd (Raghuram & Wiesenfeld, 2004). Ook uit het onderzoek van Lautsch, Kossek en Eaton (2006) komen positieve resultaten van HNW. Het blijkt dat HNW een belangrijk middel kan zijn voor individuen, met zware werk en familie eisen, om deze dubbele eisen te managen. Uit onderzoek van Hill et al. (2001) blijkt dat de flexibiliteit die ontstaat door HNW als een belangrijk onderdeel wordt gezien voor een goede werk-privé balans. Op het moment dat er meer flexibiliteit is voor de medewerker, zal deze beter om kunnen gaan met de verschillen eisen die het werk en privé leven vragen.

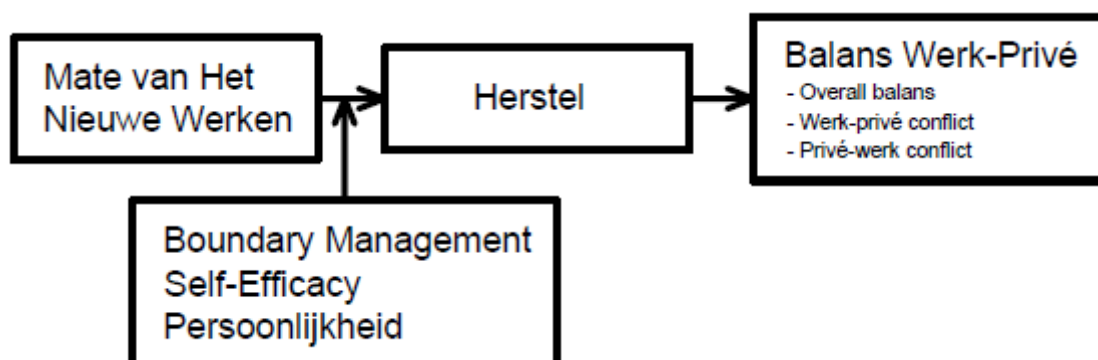
Uit onderzoek van Raghuram en Wiesenfeld (2004) blijkt echter dat de werkstress wordt vergroot door het weghalen van grenzen tussen werk en privé domeinen. Door de verwijdering van deze scheiding ontstaan interfererende gedachten, gevoelens en



gedragingen van het ene domein naar het andere. Hierdoor kunnen juist meer werk-privé conflicten optreden. Uit het onderzoek van Davis (2002) blijkt ook dat door HNW de grenzen meer vervagen tussen werk en privé, wat samenhangt met meer conflict.

Vernieuwend is onderzoek naar het onderliggende mechanisme van de relatie tussen HNW en de werk-privé balans. Er wordt een slechtere balans verwacht. De verwachting is dat de relatie tussen HNW en de werk-privé balans niet direct is, maar loopt via de herstelbehoefte, zoals te zien is in figuur 1. Uit onderzoek van Moreno-Jiménez, et al. (2009) blijkt dat de behoefte aan herstel en de werk-privé balans sterk met elkaar samenhangen. Hoge niveaus van werk-privé conflict hangen samen met een sterkere behoefte aan herstel. Daarbij wordt een sterke behoefte aan herstel ook geassocieerd met hoge niveaus van werk-privé conflict. Dit komt overeen met *Conservation of Resources* (COR) theorie van Hobfoll. Er wordt vanuit gegaan dat een hoge behoefte aan herstel ervoor zal zorgen dat medewerkers hun energiebronnen gaan beschermen. Dit zal gedaan worden door het terugtrekken uit de huishoudelijke taken, wat vervolgens zal leiden tot privé gerelateerde stress. De privé gerelateerde stress kan interfereren met de taken die op het werk uitgevoerd moeten worden (Demerouti, Taris & Bakker, 2007). Uit het onderzoek van Golden blijkt tevens dat vermoeidheid geassocieerd wordt met meer werk-privé conflict.

**H1:** Een hoge mate van HNW hangt samen met een slechtere Balans Werk-Privé (d.w.z. een slechtere overall balans, meer werk-privé conflict en meer privé-werk conflict), deze relatie wordt gemedieerd door de Herstelbehoefte.



Figuur 1: Onderzoeksmodel

### 1.3 HET NIEUWE WERKEN, DE HERSTELBEHOEFTE EN DE ROL VAN PERSOONLIJKE FACTOREN

De relatie tussen de mate van HNW en de herstelbehoefte hoeft echter niet voor ieder individu hetzelfde werken. Er is nog maar weinig onderzoek gedaan naar deze relatie,

maar het lijkt onaannemelijk dat het voor iedereen hetzelfde uitpakt. Bij sommigen past HNW wellicht beter dan bij anderen. Zo blijkt bijvoorbeeld uit onderzoek van Pérez, Sánchez en Carnicer (2002) dat de vergroting in prestatie en productiviteit ook niet voor iedereen en elke organisatie geldt. Een jonge organisatie profiteert meer van de stijging in productiviteit. Tevens blijkt ook dat vrouwelijke medewerkers meer profiteren van de voordelen van HNW en dus ook een grotere stijging in productiviteit laten zien. Het kan best zijn dat het niet alleen voor prestatie en productiviteit geldt, maar ook voor de mate waarin medewerkers kunnen herstellen. In het onderzoek van Lapierre, van Steenberghe, Kluwer en Peeters (2015) worden *boundary management* en de mate van *self-efficacy* van de medewerkers wat betreft werk-privé balans meegenomen. Voor *boundary management* wordt geen relatie gevonden met de werk-privé balans. Er werd een positieve relatie gevonden tussen medewerkers met een zwakkere *self-efficacy* en werk-privé conflicten. In het onderzoek wordt echter wel aangeraden dat het belangrijk is om meer individuele verschillen mee te nemen in volgend onderzoek om de relatie tussen HNW en de werk-privé balans beter te onderzoeken. De relatie tussen de mate van HNW en de herstelbehoefte kan gemodereerd worden door de invloed van persoonlijke factoren. De persoonlijke factoren die in het huidige onderzoek worden meegenomen zijn: *Boundary management*, *Self-Efficacy* en Persoonlijkheid (zie figuur 1).

---

### 1.3.1 BOUNDARY MANAGEMENT

*Boundary Management* wordt omschreven als de benaderingen die individuen gebruiken om roleisen en verwachtingen van thuis en werk te organiseren en te scheiden (Kossek, et al., 2006). Er is gekozen voor *Boundary management*, omdat bij HNW werk en privé steeds meer geïntegreerd raken. De grenzen tussen deze twee domeinen vervagen en individuen kunnen door gebruik van technologie altijd in contact staan met werk en privé, losstaand van de fysieke locaties (YoungAh & Steve, 2011).

Door de flexibiliteit die komt kijken bij HNW lopen werk en privé meer in elkaar over. De grenzen tussen de twee domeinen zijn doorlatend: werk kan onderbroken worden door privé en andersom (Kossek, et al., 2006). Het vervagen van de grenzen ontstaat voor een groot deel door het gebruik van communicatie en informatie technologieën. Hierdoor kunnen medewerkers altijd in contact staan met werk en privé, losstaand van de fysieke locaties (YoungAh & Steve, 2011). Het wordt voor medewerkers steeds belangrijker om goed met de doorlatendheid van de grenzen tussen werk en privé om te kunnen gaan. Om hier voor te zorgen kan er gebruik gemaakt worden van een *boundary management* strategie (Kossek, et al., 2006). Medewerkers verschillen in de mate waarin ze de domeinen scheiden of juist

integreren (Kossek, et al., 2006). De *boundary management* stijlen worden ingedeeld op een continuüm (Bulger, Matthews & Hoffman, 2007) waarbij aan de ene kant de segmenteerdere zijn (scheiden werk en privé rollen) en zich aan de andere de integreerders bevinden (voegen de werk en privé rollen samen). Daarnaast bevindt zich nog een stijl meer in het midden van het continuüm. Dit zijn de *volleyers* (een gemengde stijl die wisselt tussen de twee voorgaande stijlen) (Kossek, Rudermann, Braddy & Hannum, 2012). De individuen die de domeinen scheiden zullen bijvoorbeeld verschillende agenda's voor thuis en werk activiteiten gebruiken en hebben twee verschillende sleutelbossen. Deze individuen zullen (bijna) nooit elementen van het ene domein in het andere brengen. Daar tegenover staan de integreerders. Deze individuen zullen werk en thuis activiteiten in dezelfde agenda zetten, hebben één sleutelbos, nodigen collega's thuis uit voor het eten en hebben familiefoto's op hun bureau op het werk (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009).

Het blijkt dat de sterkte van de grenzen tussen de werk en privé domeinen de uitkomsten van de interactie tussen deze twee domeinen bepaalt. Een lagere mogelijkheid tot flexibiliteit en een hoge doorlatendheid van de grenzen zorgen voor meer interferentie tussen het werk en privé leven. Dit ontstaat omdat een lagere mogelijkheid tot flexibiliteit gerelateerd is aan eisen die gesteld worden aan het individu door normen, regels of anderen in dat domein (Bulger, et al., 2007). Daarnaast blijkt dat het managen van de grenzen tussen werk en privé een belangrijke rol speelt bij het bereiken van een goede werk-privé balans (Sturges, 2008).

*Boundary management* is echter niet alleen belangrijk voor een goede werk-privé balans, maar het speelt ook een belangrijke rol bij de herstelbehoefte van een individu. Uit onderzoek van Kossek, et al. (2012) blijkt dat het beter is om te segregeren, waarbij de persoonlijke en werkrollen gescheiden worden. Door segregatie ontstaat meer psychologische scheiding, waardoor de herstelbehoefte lager is na een dag werken (Sonnentag, Kuttler & Fritz, 2010).

**H2:** De positieve relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte wordt gemodereerd door *Boundary Management*; de relatie zal meer positief zijn voor medewerkers die integreren dan voor medewerkers die segregeren.

---

### 1.3.2 SELF-EFFICACY

Op het moment dat er gewerkt gaat worden volgens HNW vinden er veel veranderingen plaats en wordt er meer van medewerkers verwacht. Juist in deze situatie zijn de gedachten van een individu een belangrijke persoonlijke bron om de uitkomsten vorm te

geven (Raghuram, et al., 2003). *Self-efficacy* wordt gedefinieerd als het geloof in eigen kunnen (Bandura & Adams, 1977). *Self-efficacy* is van belang om mee te nemen, omdat er op deze manier bekeken kan worden of het individu er inderdaad moeite in stopt om te herstellen. Het blijkt namelijk dat individuen met een hogere mate van *self-efficacy* sneller gewaardeerde uitkomsten bereiken en ook meer tevredenheid onttelen aan hun baan. Dit effect ontstaat doordat de *efficacy* gedachten individuen motiveren om op positieve en negatieve uitkomsten te anticiperen en een specifieke actie route te plannen om deze gewaardeerde uitkomsten te realiseren. De individuen met hogere niveaus van *self-efficacy* hebben hogere niveaus van prestatie kunnen, omdat ze gemotiveerd zijn om meer moeite te doen en meer volhardend zijn. Deze mensen blijven zich focussen op de taak en blijven strategisch denken in moeilijkheden. Individuen met een hoge mate van *self-efficacy* benaderen bedreigingen anders. Deze individuen hebben namelijk het vertrouwen dat ze controle hebben over deze bedreigingen (Raghuram, et al., 2003).

*Self-efficacy* blijkt niet alleen van belang te zijn voor werkprestatie, maar speelt ook een belangrijke rol bij de herstelbehoefte van een individu (Sonnentag & Krueger, 2006). De verwachtingen van individuen over herstelperiodes blijken erg belangrijk te zijn voor de waarschijnlijkheid dat het gebeurt. Op het moment dat iemand overtuigd is dat er succesvol hersteld kan worden in de avond na een stressvolle dag op het werk, zal er meer moeite gestopt worden in het bereiken van dit doel (Hahn, et al., 2011). In het onderzoek van Sonnentag en Krueger (2006) wordt gesproken over het begrip herstel gerelateerde *self-efficacy*. Dit wordt omschreven als de verwachting van een individu dat h/zij in staat is om te profiteren van hersteltijd en herstelmogelijkheden. Op het moment dat een individu gelooft dat h/zij kan herstellen na het werk dan zal de persoon waarschijnlijk meer activiteiten ondernemen die helpen bij het scheiden en herstellen van werk. Het blijkt dat deze vorm van *self-efficacy* positief bijdraagt aan de mogelijkheden van herstel en dus de herstelbehoefte van een individu. In het huidige onderzoek zal deze vorm van *self-efficacy* gemeten worden.

**H3:** De positieve relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte wordt gemodereerd door *Self-Efficacy*; de relatie meer negatief zijn voor medewerkers met een hoge mate van *self-efficacy* dan voor medewerkers met een lage mate van *self-efficacy*.

---

### 1.3.3 PERSOONLIJKHEID

Als laatste factor wordt de persoonlijkheid van een individu bekeken. Dit wordt gedaan aan de hand van de *Big Five* (Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid). De persoonlijkheid van een individu beschrijft hoe een

persoon zichzelf ziet en beïnvloedt gedragspatronen en interpretaties van objectieve situaties in een variëteit van levensdomeinen (Wayne, Musisca & Fleeson, 2004). Elk individu heeft een andere persoonlijkheid en dit is mogelijk van invloed op hoe iemand in zijn/haar werk staat, maar ook hoe iemand reageert op werkeisen en –stressoren (Brebner, 2001). Dit kan een rol spelen op de herstelbehoefte van een individu.

Er is nog maar weinig eerder onderzoek gedaan naar de invloed van persoonlijkheid op de relatie tussen HNW en de herstelbehoefte. Er is een aantal aanwijzingen dat persoonlijkheid samenhangt met de werk-privé balans. Uit onderzoek van Valcour (2007) blijkt dat neurotische mensen een slechtere werk-privé balans kunnen hebben, omdat er niet genoeg bronnen zijn om te herstellen, maar ook omdat situaties negatiever benaderd worden. Neurotische mensen hebben namelijk minder psychologische bronnen hebben om aan de eisen tegemoet te komen, benaderen situaties negatiever en ervaren een lagere tevredenheid en percepties van succes dan meer stabiele personen. Uit onderzoek van Wayne, et al. (2004) blijkt dat extraversie meer gerelateerd is aan verrijking en niet gerelateerd is aan conflict. Neuroticisme is daarentegen juist gerelateerd aan meer conflict en wordt maar zwak gerelateerd aan verrijking. Consciëntieusheid wordt gerelateerd aan minder conflict (Wayne, et al., 2004).

In het onderzoek van Sonnentag en Fritz (2007) is de rol van persoonlijkheid in relatie tot herstel bekeken. In dit onderzoek is er gekeken naar de invloed van de *Big Five* (extraversie, emotionele stabiliteit, consciëntieusheid, openheid en vriendelijkheid) op de vier privé ervaringen van herstel (psychologische scheiding, ontspanning, *mastery* en controle). Uit dit onderzoek kwamen over het algemeen lage correlaties tussen persoonlijkheid en de herstelervaringen. Het bleek dat vooral emotionele stabiliteit belangrijk was voor de herstelervaringen van individuen.

Ondanks de bovenstaande onderzoeken is er nog geen eenduidige relatie gevonden tussen persoonlijkheid en de herstelbehoefte. Er wordt verwacht dat er bij bepaalde persoonlijkheidsfactoren beter wordt omgegaan met HNW, dus een lagere herstelbehoefte. In het huidige onderzoek wordt daarom exploratief onderzocht of de kenmerken van de *Big Five* (openheid voor ervaringen, consciëntieusheid, introversie, neuroticisme en vriendelijkheid) de relatie tussen HNW en de herstelbehoefte modereren.

## 2. METHODE

### 2.1 PARTICIPANTEN EN PROCEDURE

De participanten voor dit onderzoek zijn medewerkers van een woningbouwvereniging. Binnen deze woningbouwvereniging werd HNW ingevoerd. Mede daarom is voor de medewerkers een Ontwikkelingsgericht Assessment Center verplicht gesteld. De reden hiervoor was het bekijken waar medewerkers zich nog op konden ontwikkelen met betrekking tot het werken binnen HNW. Tevens werd er op deze manier bekeken waar medewerkers ondersteuning nodig hadden en werd waar nodig een actieplan opgesteld. De groep medewerkers bestond uit 380 mensen. HNW is bij de woningbouwvereniging in delen ingevoerd. De participanten zijn geworven onder de medewerkers van de woningbouwvereniging die al enige tijd met HNW werken. Voor de andere medewerkers gold dat zij nog niet zolang met HNW werkten, waardoor er over hen minder gezegd kon worden. Via de Facebookpagina van de woningbouwvereniging is een bericht verstuurd door de communicatiemedewerker, met de mededeling dat er een onderzoek aankwam over HNW. Vervolgens werd er een mail gestuurd (zie Bijlage 1) met daarin uitleg over het doel van het onderzoek, de vraag of ze hieraan mee wilden doen en de link naar het onderzoek. Aan het begin van het onderzoek werd uitgelegd dat alle gegevens anoniem en vertrouwelijk behandeld werden en werd het doel van het onderzoek uitgelegd (zie Bijlage 2). Aan het einde van het onderzoek werd er een optie gegeven voor een individuele terugkoppeling van de gegevens en werd er bedankt voor de deelname (Bijlage 3). Een week voordat het onderzoek zou aflopen werd er een herinneringsemail verstuurd, met daarin nogmaals de vraag voor deelname aan het onderzoek (Bijlage 4). De gehele vragenlijst is te zien in bijlage 5.

Van de 380 benaderden hebben er 192 deelgenomen aan het onderzoek. Uiteindelijk waren 133 van de deelnames bruikbaar voor het huidige onderzoek (61 vrouwen en 72 mannen) wat een respons betekent van 35 %. De andere 59 deelnames waren niet volledig ingevuld en daarom niet bruikbaar. Van de participanten was 54.1 % man en 45.9 % vrouw. De gemiddelde leeftijd van de vrouwen was:  $M = 43.54$  ( $SD = 12.84$ ). Van de mannen was de gemiddelde leeftijd:  $M = 44.5$  ( $SD = 10,29$ ). Van de participanten was 81.2 % getrouwd of woonde samen. Van alle participanten had 82 tenminste een kind. De gemiddelde leeftijd van de kinderen was:  $M = 9.29$  ( $SD = 7.08$ ). Van de participanten had 66.9 % had een gemiddelde of hogere opleiding (HAVO, VWO, HBO of WO) en 32.3 % had een lagere opleiding (Lagere School, VMBO MBO of LBO). Gemiddeld werd er 33.2 uur gewerkt in de week van het invullen van de vragenlijst. De verdeling van werkuren is te zien in tabel 1.

Zoals te zien is in tabel 1 werd er ongeveer een dag per week thuis gewerkt. Er werd maar weinig op een andere locatie dan thuis of op kantoor gewerkt. Daarentegen had 89 % van de participanten een flexplek. De overige 11 % had nog een vaste kantoorplek.

Tabel 1: *Gemiddelde werkuren op kantoor, thuis en andere locatie*

	Werkuren	
	M	SD
Kantoor: binnen werktijd	24,21	9,81
Kantoor: buiten werktijd	0,74	1,32
Thuis: binnen werktijd	6,33	5,37
Thuis: buiten werktijd	1,95	2,47
Andere locatie: binnen werktijd	1,53	2,98
Andere locatie: buiten werktijd	0,26	0,94
Subtotaal binnen werktijd	12,44	6,91
Subtotaal buiten werktijd	1,21	1,46
Totaal	33,23	10,52

## 2.2 MEETINSTRUMENT

### 2.2.1 MATE VAN HET NIEUWE WERKEN

De mate van HNW werd gemeten met 5 items die zijn opgesteld door de heer Schaufeli (ongepubliceerd document). Er werd met deze vragen vastgesteld wat de toegang tot HNW is voor de medewerker. De items waren: "Ik kan zelf mijn begin- en eindtijden bepalen", "Ik kan zelf bepalen waar ik werk; op kantoor, thuis of ergens anders", "Ik werk regelmatig op afstand met mijn collega's en partners", "Ik gebruik ICT-middelen, zoals laptop en smartphone, zodat ik altijd en overal mijn werk kan doen" en "Ik word niet beoordeeld op de tijd die ik aan mijn werk besteed, maar op de resultaten die ik boek". Dit werd aangegeven op een 5-punts Likertschaal (1 = Helemaal oneens, 5 = Helemaal eens). De Cronbach's alfa van deze schaal was,  $\alpha = .75$ .

### 2.2.2 HERSTELBEHOEFTE

De Herstelbehoefte werd gemeten met 11 items van de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA). Binnen deze vragenlijst zit een onderdeel spanning. Het onderdeel herstelbehoefte werd gebruikt voor het huidige onderzoek (Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002; van Vonderen, 2012). Door middel van deze schaal



werd onderzocht wat de herstelbehoefte van een medewerker is. Voor het huidige onderzoek zijn de vragen aangepast, zodat de vragen aansloten op het werken volgens HNW. “Als ik thuis kom” werd bijvoorbeeld veranderd in “Als ik klaar ben met werken”. Een voorbeeld item was: “Het komt voor dat ik tijdens het laatste deel van de werkdag door vermoeidheid mijn werk niet meer zo goed kan doen”. Dit werd gemeten op een 4-punts Likertschaal (1 = Helemaal niet mee eens, 4 = Helemaal mee eens). De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .90$ .

---

### 2.2.3 SELF-EFFICACY

Voor *Self-efficacy* werd gebruik gemaakt van de vragen van herstel gerelateerde *self-efficacy*. Er werd gebruik gemaakt van een 6-item schaal (Sonnentag & Krueger, 2006). Door middel van deze items werd het vertrouwen van een individu gemeten dat h/zij in staat is om te herstellen van werk, zelfs onder moeilijke omstandigheden. Een voorbeeld item was: “Ik ben er zeker van, dat ik kan herstellen in mijn vrije tijd, ook als ik moe ben”. Dit werd beantwoord op een 7-punts Likertschaal (1 = Helemaal niet zeker, 7 = Helemaal zeker). De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .92$ .

---

### 2.2.4 BOUNDARY MANAGEMENT

*Boundary management* is een continuüm (Bulger, et al., 2007 ) van segregatie naar integratie en is gemeten met de *Work-Family Integration-Blurring Scale* van Desrochers, Hilton en Larwood (2005). Deze schaal bestond uit 3 items. De participanten gaven hun overeenstemming aan op een 5-punts Likertschaal (1 = Helemaal oneens, 5 = Helemaal eens). Het derde item werd gehercodeerd, zodat hogere scores op de schaal meer integratie aangeven. Een voorbeeld item was: “Ik heb de neiging om mijn werk en gezinsverantwoordelijkheden te integreren (door elkaar te laten lopen)”. De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .88$ .

---

### 2.2.5 CONFLICT

Er is een schaal gebruikt om de negatieve invloed van werk op het leven thuis te meten en een schaal om de negatieve invloed van het leven thuis op werk te meten. Elke schaal bevatte 3 items. Er werd gebruik gemaakt van de schaal energie gebaseerde interactie uit het onderzoek van van Steenbergen, et al. (2007). De negatieve energie gebaseerde interactie wordt in dit onderzoek vermoeidheid genoemd. Het blijkt dat vermoeidheid en de behoefte aan herstel met elkaar samenhangen (Sonnentag & Zijlstra, 2006), daarom wordt



er in het huidige onderzoek gebruik gemaakt van deze schaal. De vragen voor het huidige onderzoek werden licht aangepast, zodat ze aansloten bij het werken volgens HNW. “Als ik thuis kom na het werk” werd bijvoorbeeld vervangen door “als ik klaar ben met werken”. Het werd aangegeven op een 5-punts Likertschaal (1 = Helemaal oneens, 5 = Helemaal eens). Een voorbeeld item voor werk-privé conflict was: “Na het werk ben ik vaak te uitgeput om thuis mee te doen aan activiteiten of verantwoordelijkheden op me te nemen”. De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .89$ . Een voorbeeld item voor privé-werk conflict was: “Door stress thuis, ben ik tijdens mijn werk vaak afgeleid door thuiszaken”. De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .92$ .

---

#### 2.2.6 OVERALL WERK-PRIVE BALANS

Overall werk-privé balans werd gemeten met 5 items die zijn ontwikkeld door Allen en Kiburz (2012). Een voorbeeld item was: “Ik ben tevreden met de balans die ik bereikt heb tussen mijn werk en privéleven”. Dit werd aangegeven op een 5-punts Likertschaal (1 = Helemaal oneens, 5 = Helemaal eens). De Cronbach’s alfa van deze schaal was,  $\alpha = .78$

---

#### 2.2.7 PERSOONLIJKHEID

Persoonlijkheid werd gemeten door een verkorte Big Five vragenlijst van de *Mowen’s Personality Scale* (van Emmerik, Jawahar & Stone, 2004). Deze schaal bevatte 15 stellingen. De stellingen hadden betrekking op de persoonlijke voorkeuren van de medewerkers. Het antwoord dat aangekruist werd omschreef het beste hoe de persoon zich over het algemeen voelt of gedraagt. Elke persoonlijkheidstrek werd gemeten door middel van 3 vragen. Het werd aangegeven op een 7-punts Likertschaal (1 = Niet van toepassing, 7 = Helemaal van toepassing). Een voorbeeld item voor openheid voor ervaringen was: “Ik beschrijf mij over het algemeen... heel creatief”. De Cronbach’s alfa van deze trek was,  $\alpha = .83$ . Een voorbeeld item voor consciëntieusheid was: “Ik beschrijf mij over het algemeen... georganiseerd”. De Cronbach’s alfa van deze trek was,  $\alpha = .89$ . Een voorbeeld item voor introversie was: “Ik beschrijf mij over het algemeen... bedeesd in het gezelschap van anderen”. De Cronbach’s alfa van deze trek was,  $\alpha = .89$ . Een voorbeeld item voor neuroticisme was: “Ik beschrijf mij over het algemeen... humeuriger dan anderen”. De Cronbach’s alfa van deze trek was,  $\alpha = .84$ . Een voorbeeld item van vriendelijkheid is: “Ik beschrijf mij over het algemeen... sympathiek”. De Cronbach’s alfa van deze trek was,  $\alpha = .74$ .

---

#### 2.2.8 DEMOGRAFISCHE GEGEVENS

In het huidige onderzoek werden de volgende achtergrond variabelen gemeten: geslacht (1 = man, 2 = vrouw), leeftijd (in jaren), burgerlijke staat (1 = samenwonend/gehuwd, 2 = alleenstaand, 3 = anders, namelijk), ouderschapsstatus (1 = geen kinderen, 2 = kinderen), leeftijd van de eventuele kinderen, aantal jaren werkzaam bij huidige werkgever, opleidingsniveau (1 = lager onderwijs, namelijk lagere school, MAVO/LBO, HAVO/MBO, VWO 2 = hoger onderwijs, namelijk HBO, WO), soort werkplek (1 = vaste werkplek, 2 = flexplek), werkuren (uren vastgesteld volgens het contract) en werkuren van de afgelopen week (thuis, kantoor of andere locatie en overuren).

### 2.3 ANALYSE

De analyses werden gedaan in SPSS 20. Om te onderzoeken of de relatie tussen de mate van HNW en de Werk-privé balans gemedieerd werd door Herstelbehoefte (hypothese 1) werden er regressieanalyses uitgevoerd volgens het model van Baron en Kenny (1986). In stap 1 van deze regressieanalyse werd de mate van HNW toegevoegd. In stap 2 werden de mate van HNW en Herstelbehoefte toegevoegd. In stap 3 werd er een mediatieanalyse uitgevoerd door middel van de bootstrapping methode met de variabelen mate van HNW, Herstelbehoefte en de Werk-privé balans. Om het mediatie effect van Herstelbehoefte op de relatie tussen HNW en de Werk-privé balans te checken werd een Sobel test uitgevoerd.

Voor hypothese 2 en 3 werd een moderatieanalyse uitgevoerd. Als eerste werden de mate van HNW en *Boundary Management*, *Self-efficacy*, Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid gecentraliseerd. Vervolgens werden er interactie variabelen aangemaakt van deze gecentraliseerde variabelen. In dit geval werden de mate van HNW en *Boundary Management*, mate van HNW en *Self-efficacy*, mate van HNW en Openheid, mate van HNW en Consciëntieusheid, mate van HNW en Introversie, mate van HNW en Neuroticisme en mate van HNW en Vriendelijkheid met elkaar vermenigvuldigd.

Om te onderzoeken of de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte gemodereerd werd door *Boundary Management* (hypothese 2) werden er regressieanalyses uitgevoerd. In stap 1 werden de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en *Boundary management* toegevoegd. In stap 2 werd de interactie variabele (mate van HNW X *Boundary Management*) toegevoegd.

Om de moderatie van hypothese 3 (moderatie van *Self-efficacy* op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte) en de moderaties van de persoonlijkheidsfactoren te onderzoeken werden dezelfde stappen, zoals hierboven uitgelegd, uitgevoerd. In stap 1 werden steeds de gecentraliseerde variabelen toegevoegd. Dat wil zeggen de mate van

HNW en de moderator (*Self-efficacy*, Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid). In stap 2 werd vervolgens de interactie variabele toegevoegd. Dat wil zeggen de mate van HNW X de moderator (*Self-efficacy*, Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid).

### 3. RESULTATEN

#### 3.1 CORRELATIES

In tabel 3 zijn de gemiddelde en correlaties weergegeven van de achtergrond variabelen en de studie variabelen. In de tabel is te zien dat alleen contracturen samenhangt met een van de afhankelijke variabelen, namelijk de overall balans. In de regressieanalyse wordt dus gecorrigeerd voor contracturen met als afhankelijke variabele overall balans.

In tabel 4 zijn de gemiddelde en correlaties weergegeven van alle studie variabelen onderling. In tegenstelling tot de verwachting is er een zeer zwakke, marginale, significante correlatie gevonden tussen de mate van HNW en Herstel ( $r = -.14$ ,  $p = .10$ ). Wat verder opvalt voor de variabele mate van HNW is dat de significante correlaties allemaal zeer laag of laag zijn (tussen de  $r = .20$  en  $r = .39$ ). Herstelbehoefte correleert hoog met de werk-privé schalen, dit geldt zowel voor de werk-privé conflict ( $r = .79$ ,  $p < .01$ ), privé-werk conflict ( $r = .34$ ,  $p < .01$ ) en de overall balans ( $r = -.44$ ,  $p < .01$ ). Verder valt op dat Herstel met bijna alle moderatoren correleert, behalve met Consciëntieusheid en Vriendelijkheid.

Tabel 3: *Correlaties en gemiddelden achtergrond variabelen en studie variabelen*

	M	SD	1.Leeftijd	2.Geslacht	3.Opleiding	4.Burgerlijke staat	5. Werkplek	6. Leeftijd jongste kind	7. Werkjaren	8. Contracturen	9. Kantoor: binnen werktijd	10. Kantoor: buiten werktijd	11. Thuis of elders: binnen werktijd	12. Thuis of elders: buiten werktijd	13. Totaal aantal uren	14. Overwerken
15. Mate van HNW	3.70	.72	-.15	-.09	<b>.45**</b>	.07	<b>.27**</b>	<b>-.42**</b>	-.16	.01	.06	-.01	-.04	.12	<b>.31**</b>	.09
16. Herstelbehoefte	2.20	.45	-.09	.05	-.08	.00	-.11	.07	-.16	-.17	.06	.00	.01	.05	.04	.02
17. Self-efficacy	4.96	1.20	-.02	-.06	.10	.02	.06	.03	-.07	<b>-.22*</b>	.06	-.02	-.06	-.05	.04	-.03
18. Boundary management	3.39	.98	-.08	-.02	<b>-.22*</b>	-.02	-.06	.16	.06	-.05	-.04	<b>-.22*</b>	.03	<b>-.34**</b>	-.16	<b>-.32**</b>
19. Conflict werk-privé	2.14	.73	-.05	.04	-.10	.03	-.06	.09	-.08	-.14	.08	.07	.07	.06	.06	.04
20. Conflict privé-werk	1.98	.75	-.08	.09	-.13	.09	-.10	.15	-.16	-.12	.05	-.16	.15	-.15	.02	-.14
21. Overall balans	3.71	.62	-.09	.02	.13	.02	.07	.03	-.14	<b>-.24**</b>	-.03	-.14	.01	-.15	.04	-.12
22. Openheid	5.37	.98	<b>-.21*</b>	-.12	.11	.01	-.04	.14	-.17	<b>-.29**</b>	.13	-.00	-.07	-.06	<b>.18*</b>	-.03
23. Conscientieusheid	5.58	1.07	-.05	.00	-.10	-.04	-.11	.01	-.11	<b>-.32**</b>	.06	-.01	-.13	-.01	.04	-.02
24. Introversie	3.18	1.43	-.09	.02	-.15	.09	<b>-.18*</b>	-.06	-.00	-.11	-.02	-.10	.02	.01	-.10	-.02
25. Neuroticisme	2.45	1.12	-.15	.08	-.02	.15	-.05	-.13	<b>-.18*</b>	-.12	.11	-.08	.06	-.13	.05	-.13
26. Vriendelijkheid	5.43	.77	<b>-.27**</b>	.03	-.05	-.06	-.10	-.07	<b>-.24**</b>	<b>-.58**</b>	-.08	.03	.00	-.14	-.10	-.12

\*. Correlatie is significant op het 0.05 niveau (2-tailed).

\*\*.. Correlatie is significant op het 0.01 niveau (2-tailed).

Tabel 4: *Correlaties en gemiddelden studie variabelen*

	M	SD	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.
15. Mate van HNW	3.70	.72	-											
16. Herstelbehoefte	2.20	.45	-.14	-										
17. Self-efficacy	4.96	1.20	<b>.21*</b>	<b>-.37**</b>	-									
18. Boundary management	3.39	.98	<b>-.28**</b>	<b>-.25**</b>	-.13	-								
19. Conflict werk-privé	2.14	.73	<b>-.26**</b>	<b>.79**</b>	<b>-.30**</b>	<b>-.22*</b>	-							
20. Conflict privé-werk	1.98	.75	<b>-.21*</b>	<b>.34**</b>	<b>-.31**</b>	.10	<b>.37**</b>	-						
21. Overall balans	3.71	.62	<b>.39**</b>	<b>-.44**</b>	<b>.45**</b>	<b>.22*</b>	<b>-.59**</b>	<b>-.23**</b>	-					
22. Openheid	5.37	.98	.20*	<b>-.21*</b>	<b>.34**</b>	.10	<b>-.23**</b>	-.08	<b>.34**</b>	-				
23. Conscientieusheid	5.58	1.07	.02	.10	<b>.22*</b>	-.02	.12	-.05	.01	.06	-			
24. Introversie	3.18	1.43	-.15	<b>.23**</b>	-.07	-.02	<b>.28**</b>	.15	-.14	<b>-.30**</b>	.05	-		
25. Neuroticisme	2.45	1.12	-.13	<b>.24**</b>	<b>-.18*</b>	.10	<b>.27**</b>	<b>.31**</b>	-.14	-.04	-.10	<b>.23**</b>	-	
26. Vriendelijkheid	5.43	.77	.09	.07	.10	-.03	.11	.08	<b>.17*</b>	<b>.22*</b>	<b>.21*</b>	<b>.18*</b>	.04	-

\*. Correlatie is significant op het 0.05 niveau (2-tailed).

\*\* . Correlatie is significant op het 0.01 niveau (2-tailed).

### 3.2 MEDIATIE VAN HNW, HERSTELBEHOEFTE EN DE WERK-PRIVE BALANS

Er is in 4 stappen getoetst of Herstelbehoefte de relatie tussen de mate van HNW en de overall werk-privé balans medieert. Stap 1 van het mediatiemodel laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en de overall balans, gecontroleerd voor contracturen, significant is,  $\beta = .40$ ,  $t(133) = 5.11$ ,  $p < .01$ . Stap 2 laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW op de mediator Herstelbehoefte marginaal significant is,  $\beta = -.14$ ,  $t(133) = -1.65$ ,  $p = .10$ . Stap 3 van de analyse laat zien dat de relatie tussen de mediator Herstelbehoefte en de overall balans significant is,  $\beta = -.44$ ,  $t(133) = -5.65$ ,  $p < .01$ . In stap 4 is de mediatieanalyse uitgevoerd met de bootstrapping methode, waarbij *bias-corrected confidence estimates* worden gebruikt (Preacher & Hayes, 2004). Er is een 95 % betrouwbaarheidsinterval (CI) aangehouden door middel van 1000 bootstrap steekproeven. Deze stap laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en de overall balans niet significant gemedieerd wordt door Herstelbehoefte,  $\beta = .29$ , CI =  $-.02$  tot  $.15$ . Het getal 0 zit in dit betrouwbaarheidsinterval, wat duidt op de afwezigheid van een mediatie effect (Preacher & Hayes, 2004). Een Sobel test is uitgevoerd en bevestigde dit,  $z = 1.57$ ,  $p = .12$ . Herstelbehoefte is dus geen significante mediator voor de relatie tussen de mate van HNW en de overall balans.

In 4 stappen is getoetst of Herstelbehoefte de relatie tussen de mate van HNW en Werk-privé conflict medieert. Stap 1 van het mediatiemodel laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en Werk-privé conflict significant is,  $\beta = -.26$ ,  $t(133) = -3.10$ ,  $p < .01$ . Stap 2 laat zien dat de regressie van de mate van HNW op de mediator Herstelbehoefte marginaal significant is,  $\beta = -.14$ ,  $t(133) = -1.65$ ,  $p = .10$ . Stap 3 van de analyse laat zien dat de relatie tussen de mediator Herstelbehoefte en Werk-privé conflict significant is,  $\beta = .79$ ,  $t(133) = 14.96$ ,  $p < .01$ . In stap 4 is de mediatieanalyse uitgevoerd met de bootstrapping methode, waarbij *bias-corrected confidence estimates* gebruikt zijn (Preacher & Hayes, 2004). Er is een 95 % betrouwbaarheidsinterval (CI) aangehouden door middel van 1000 bootstrap steekproeven. Deze stap laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en werk-privé conflict niet significant gemedieerd wordt door Herstelbehoefte,  $\beta = -.15$ , CI =  $-.29$  tot  $.06$ . Het getal 0 zit in dit betrouwbaarheidsinterval, wat duidt op afwezigheid van een mediatie effect (Preacher & Hayes, 2004). Een Sobel test is uitgevoerd en bevestigde dit,  $z = -1.64$ ,  $p = .10$ . Herstelbehoefte blijkt geen significante mediator te

zijn voor de relatie tussen de mate van HNW en Werk-privé conflict.

In 4 stappen is getoetst of Herstelbehoefte de relatie tussen de mate van HNW en Privé-werk conflict medieert. Stap 1 van het mediatiemodel laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en Privé-werk conflict significant is,  $\beta = -.21$ ,  $t(133) = -2.50$ ,  $p = .01$ . Stap 2 laat zien dat de regressie van de mate van HNW en de mediator Herstelbehoefte marginaal significant is,  $\beta = -.14$ ,  $t(133) = -1.65$ ,  $p = .10$ . Stap 3 van de analyse laat zien dat de relatie tussen de mediator Herstelbehoefte en Privé-werk conflict significant is,  $\beta = .34$ ,  $t(133) = 4.14$ ,  $p < .01$ . In stap 4 is de mediatielanalyse uitgevoerd met de bootstrapping methode, waarbij *bias-corrected confidence estimates* gebruikt zijn (Preacher & Hayes, 2004). Er is een 95 % betrouwbaarheidsinterval (CI) aangehouden door middel van 1000 bootstrap steekproeven. Deze stap laat zien dat de relatie tussen de mate van HNW en Privé-werk conflict niet significant gemedieerd wordt door Herstelbehoefte,  $\beta = -.18$ , CI =  $-.16$  tot  $.02$ . Het getal 0 zit in het betrouwbaarheidsinterval, wat duidt op afwezigheid van een mediatie effect (Preacher & Hayes, 2004). Een Sobel test is uitgevoerd en bevestigde dit,  $z = -1.53$ ,  $p = .13$ . Herstelbehoefte blijkt geen significante mediator te zijn tussen de mate van HNW en Privé-werk conflict.

Hypothese 1 wordt verworpen, omdat uit de analyses blijkt dat de relatie tussen de mate van HNW en de Werk-privé balans (d.w.z. overall balans, werk-privé conflict en privé-werk conflict) niet gemedieerd wordt door Herstelbehoefte.

### 3.3 MODERATIE VAN HNW, HERSTELBEHOEFTE EN DE ROL VAN PERSOONLIJKE FACTOREN

Er werd verwacht dat HNW niet voor iedereen hetzelfde effect zou hebben. In het huidige onderzoek is gekeken naar de factoren *Boundary Management*, *Self-efficacy* en de persoonlijkheidsfactoren (Openheid, Conscientieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid) op de relatie tussen HNW en Herstelbehoefte.

#### 3.3.1 BOUNDARY MANAGEMENT

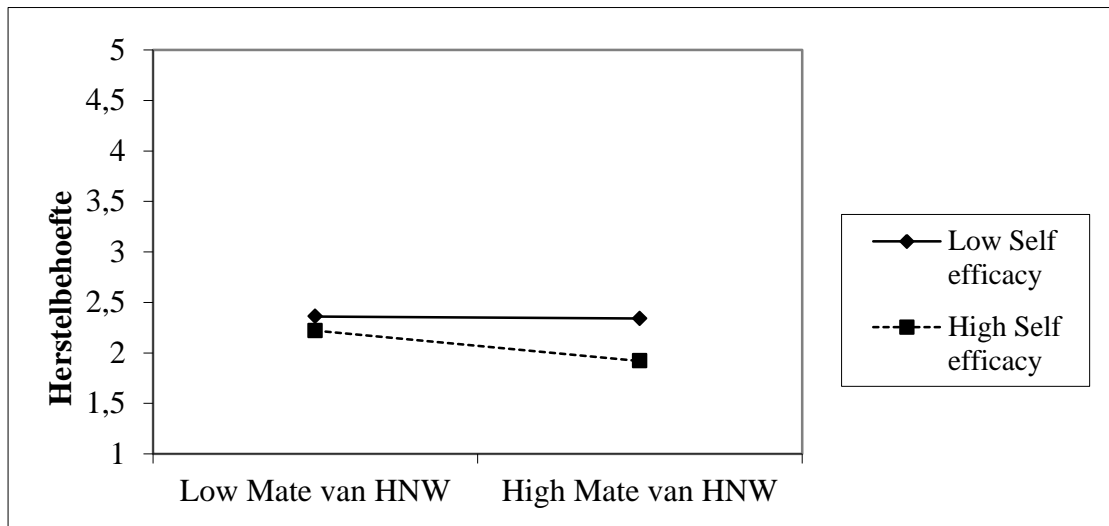
Allereerst is de moderatie van *Boundary Management* bekeken op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en *Boundary Management* zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X *Boundary Management*) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 11 % van de variantie in

Herstelbehoefte ( $R^2 = .11$ ,  $p = <.01$ ). Stap 2 voegde daar geen significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .00$ ,  $\beta = .00$ ,  $t(133) = .06$ ,  $p = .95$ ). Het blijkt dus dat *Boundary Management* de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte niet modereert. Hypothese 2 wordt hiermee verworpen.

### 3.3.2 SELF-EFFICACY

Vervolgens is de moderatie van *Self-efficacy* op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte bekeken. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en *Self-efficacy* zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X *Self-efficacy*) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 15 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .15$ ,  $p = <.01$ ). Stap 2 voegde daar een significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .03$ ,  $\beta = -.19$ ,  $t(133) = -2.16$ ,  $p = .03$ ). *Self-efficacy* blijkt dus een moderatie effect te hebben op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Voor figuur 2 is gebruik gemaakt van Dawson (2013). Hierbij wordt aangegeven dat bij het maken van een plot gebruik gemaakt moet worden van de coëfficiënten van de onafhankelijke variabele (mate van HNW), afhankelijke variabele (Herstelbehoefte) en de mediator (*Self-efficacy*). Deze coëfficiënten zijn in een online bron ingevoerd ([www.jeremydawson.com/slopes.htm](http://www.jeremydawson.com/slopes.htm)) waaruit figuur 2 ontstaan is. Hierin is te zien dat het voor een lage mate van *Self-efficacy* niet zoveel uit maakt hoeveel iemand werkt volgens HNW wat betreft de herstelbehoefte. Voor medewerkers met een hoge mate van *Self-efficacy* blijkt dat op het moment dat er meer gewerkt wordt volgens HNW er een lagere behoefte aan herstel is. Dit is in overeenstemming met de verwachting. Hypothese 3 wordt daarom aangenomen.





Figuur 2: Moderatie effect van *Self-efficacy* op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte.

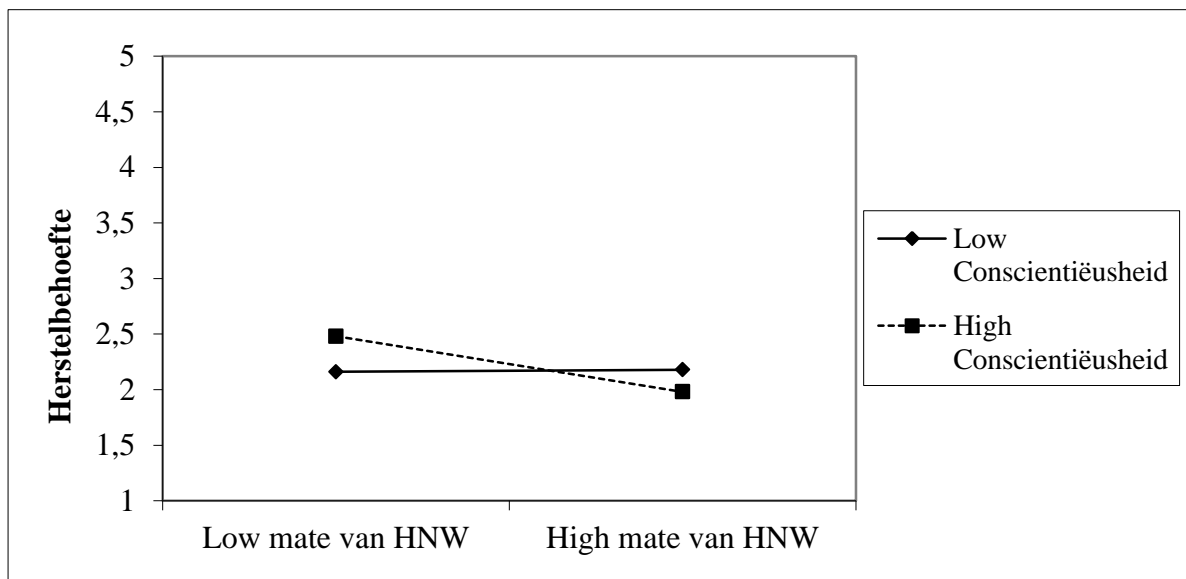
### 3.3.3 PERSOONLIJKHEID

Eerder onderzoek naar de rol van Persoonlijkheid is schaars. In het huidige onderzoek werd de rol van de verschillende persoonlijkheidsfactoren (Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid) daarom exploratief onderzocht.

Allereerst is de moderatie van Openheid op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte bekeken. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en Openheid zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X Openheid) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 5 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .05$ ,  $p = .03$ ). Stap 2 voegde daar geen significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .07$ ,  $\beta = -.15$ ,  $t(133) = -1.58$ ,  $p = .12$ ). Het blijkt dat Openheid de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte niet modereert.

Ten tweede is gekeken naar de moderatie van Consciëntieusheid op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en Consciëntieusheid zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X Consciëntieusheid) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 3 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .03$ ,  $p = .12$ ). Stap 2 voegde daar een significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .09$ ,  $\beta = -.31$ ,  $t(133) = -3.68$ ,  $p < .01$ ). Het blijkt dus dat

Consciëntieusheid een moderatie effect heeft op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Voor figuur 3 is gebruik gemaakt van Dawson (2013), zoals hierboven beschreven. Voor het figuur zijn de coëfficiënten gebruikt van mate van HNW, Herstelbehoefte en Consciëntieusheid. In het figuur is te zien dat het voor medewerkers die laag scoren op Consciëntieusheid weinig verschil maakt hoeveel er gewerkt wordt volgens HNW wat betreft de behoefte aan herstel. Voor medewerkers die daarentegen hoog scoren op Consciëntieusheid maakt het wel uit hoeveel er gewerkt wordt volgens HNW. Op het moment dat er meer gewerkt wordt volgens HNW hebben deze medewerkers een lagere behoefte aan herstel.



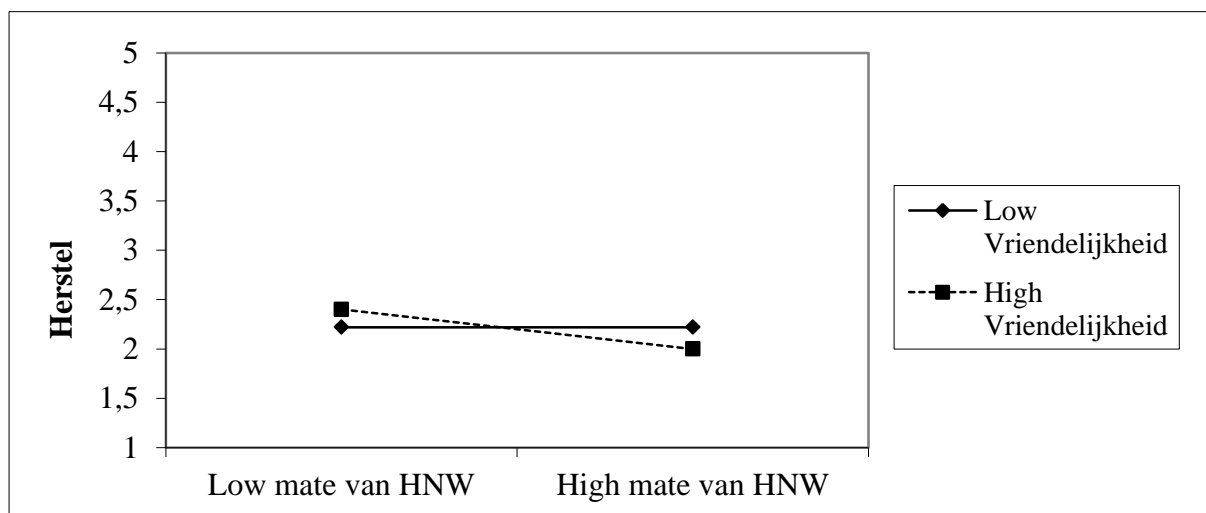
*Figuur 3:* Moderatie effect van Consciëntieusheid op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte.

Als derde is het moderatie effect bekeken van Introversie op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en Introversie zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X Introversie) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 7 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .07$ ,  $p = .01$ ). Stap 2 voegde daar geen significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .00$ ,  $\beta = .02$ ,  $t(133) = .18$ ,  $p = .86$ ). Het blijkt dus dat Introversie de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte niet modereert.

Als vierde is het moderatie effect bekeken van de persoonlijkheidstrek Neuroticisme op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate

van HNW en Neuroticisme zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X Neuroticisme) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 7 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .07$ ,  $p = <.01$ ). Stap 2 voegde daar geen significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .01$ ,  $\beta = -.11$ ,  $t(133) = -1.14$ ,  $p = .26$ ). Het blijkt dus dat Neuroticisme de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte niet modereert.

Als laatste is de moderatie van Vriendelijkheid onderzocht op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er zijn regressieanalyses uitgevoerd waarin in stap 1 de gecentraliseerde variabelen mate van HNW en Vriendelijkheid zijn toegevoegd. In stap 2 is de interactie variabele (mate van HNW X Vriendelijkheid) toegevoegd. Stap 1 verklaarde 3 % van de variantie in Herstelbehoefte ( $R^2 = .03$ ,  $p = .16$ ). Stap 2 voegde daar een significante hoeveelheid variantie aan toe ( $\Delta R = .03$ ,  $\beta = -.21$ ,  $t(133) = -2.14$ ,  $p = .04$ ). Vriendelijkheid blijkt dus een moderatie effect te hebben op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte van een medewerker. Voor figuur 4 is gebruik gemaakt van Dawson (2013), zoals hierboven beschreven. Voor het figuur zijn de coëfficiënten gebruikt van mate van HNW, Herstelbehoefte en Vriendelijkheid. In het figuur is te zien dat het voor de medewerkers met een lage mate van Vriendelijkheid niet zo veel uit maakt hoeveel er gewerkt wordt volgens HNW wat betreft de behoefte aan herstel. Medewerkers met een hoge mate van Vriendelijkheid daarentegen hebben een lagere behoefte aan herstel op het moment dat er meer gewerkt wordt volgens HNW.



*Figuur 4:* Moderatie van Vriendelijkheid op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte.

## 4. DISCUSSIE

In het huidige onderzoek werd de relatie onderzocht tussen de mate van HNW, Herstelbehoefte en de Werk-privé balans, met daarin een belangrijke rol voor persoonlijke factoren. In het onderzoek ging het om de volgende persoonlijke factoren: *Boundary Management*, *Self-efficacy* en Persoonlijkheid.

Als eerste werd onderzocht of de relatie tussen de mate van HNW en de Werk-privé balans gemedieerd wordt door de Herstelbehoefte van een persoon. Tegen de verwachting in bleek dit niet het geval te zijn. Uit eerder onderzoek is gebleken dat HNW de Herstelbehoefte verhoogt, mede door het gebruik van technologie. Medewerkers besteden minder tijd aan herstel, omdat er na werktijd ook nog gewerkt kan worden (Derks, et al., 2012). Een mogelijke verklaring voor het ontbreken van het effect kan zijn dat de medewerkers van het huidige onderzoek vooral binnen de traditionele werkuren (van 9 uur tot 5 uur) werken. Uit onderzoek van Golden (2011) blijkt namelijk dat het negatieve effect van HNW er is, maar dat het vooral aanwezig is op het moment dat medewerkers vooral buiten de traditionele uren werken (voor 9 uur en na 5 uur). Daarnaast is de vraag hoeveel medewerkers HNW toepassen in het werk. Een overgroot aantal van de medewerkers (89 %) heeft een flexplek, maar daarentegen wordt er vooral veel op kantoor gewerkt. Er wordt 29 % van de uren thuis of op een andere locatie gewerkt in plaats van op kantoor. Deze 29 % wordt echter maar door een deel van de mensen tot stand gebracht. Een kwart van de groep medewerkers die thuis of ergens anders werkt, werkt maar 4 uur of minder thuis of op een andere locatie. Het overgebleven deel van de 29 % wordt dus door een kleine groep mensen tot stand gebracht die wel veel uren thuis of op een andere locatie werken. Het ergens anders kunnen werken, omdat medewerkers altijd bereikbaar zijn door de technologie (Derks, et al., 2012), is een belangrijk punt bij HNW. Dit is een belangrijk onderdeel voor het effect op de Herstelbehoefte. Doordat dit maar door een kleine groep echt veel gedaan wordt en het door de andere medewerkers minder gebruikt wordt, kan dit een verklaring zijn voor de zeer zwakke relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. Dit kan tevens doorwerken op de relatie tussen de Herstelbehoefte en de Werk-privé balans, waardoor er geen mediatie effect gevonden is.

Een tweede mogelijke verklaring voor het ontbreken van het mediatie effect van Herstelbehoefte op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte is dat de medewerkers nog niet lang met HNW werken. Daarnaast zijn er binnen dit

bedrijf nog veel ontwikkelingen wat betreft HNW, zoals verbouwingen van de locaties, zodat de gebouwen beter passen bij de manier van werken. Doordat er nog maar een korte tijd volgens HNW gewerkt wordt, kan dit een verklaring zijn voor de zeer zwakke relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. Dit kan doorwerken op de relatie tussen de Herstelbehoefte en de Werk-privé balans, waardoor er geen mediatie effect gevonden is.

Er werd verwacht dat de relatie tussen HNW en Herstelbehoefte niet voor iedereen hetzelfde zou werken. Zo blijkt uit onderzoek van Pérez, et al. (2002) dat er verschillen zijn in productiviteit wat betreft geslacht. Het hoeft echter niet alleen voor productiviteit of geslacht te gelden, maar het kan ook een rol spelen in de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. In het huidige onderzoek werden daarom een aantal persoonlijke variabelen meegenomen, namelijk *Boundary Management*, *Self-efficacy* en Persoonlijkheid.

Allereerst is het effect van *Boundary Management* op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte bekeken. Tegen de verwachting in bleek *Boundary Management* geen moderator te zijn voor de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Een mogelijke verklaring hiervoor heeft te maken met de persoon-omgeving fit. Het kan zijn een hoge herstelbehoefte niet komt doordat er geen goede *Boundary Management* strategie gekozen wordt, maar dat het ligt aan de 'misfit' tussen de gewenste *Boundary Management* strategie en dat wat de werkgever biedt op dat gebied (Lapierre, et al., 2015). Op het moment dat de werkomgeving de persoon de gewenste niveaus van benodigdheden biedt, dan ontstaat er fit. Op het moment dat er te veel of te weinig benodigdheden geboden worden ontstaat een misfit. Een fit is voordelig voor een individu in de vorm van verminderde conflicten en stress en een vergroot welzijn (Kreiner, 2006). Uit onderzoek van Chen, Powell en Greenhaus (2009) blijkt dat er minder tijd en spanning gebaseerd conflict optreedt op het moment dat de voorkeuren voor het scheiden van werk en privé tegemoet gekomen worden op het werk. Daarnaast blijkt dat medewerkers die gevoed worden met een omgeving die consistent is met hun gewenste strategie minder werk spanning meenemen in hun privé leven. Uit het onderzoek van Kreiner (2006) blijkt dat het niet uitmaakt of er gesegregeerd of geïntegreerd wordt, maar dat het ligt aan de interactie tussen het individu en de werkomgeving. Het kan zijn dat er voor de huidige steekproef geen goede fit is tussen de gewenste strategie en dat wat de werkgever biedt op het gebied van *Boundary Management*. Een verklaring hiervoor kan gevonden worden in het aspect

dat HNW nog niet zo lang is ingevoerd. Het bedrijf is nog steeds nieuwe ontwikkelingen aan het doorvoeren en dus ook op dit gebied. Hierdoor kan het zijn dat het bedrijf op dit moment nog niet goed aansluit op de wensen van de medewerkers. Dit kan een verklaring zijn waarom *Boundary Management* geen moderator is voor de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. Vervolgonderzoek zal uit moeten wijzen wat precies het effect is van de persoon-omgeving fit op deze relatie.

Een andere mogelijke verklaring heeft betrekking op de manier waarop Herstelbehoefte gemeten is. Herstelbehoefte is in het huidige onderzoek onderzocht door de schaal herstelbehoefte uit het onderdeel spanning van de VBBA (Van Veldhuizen, et al., 2002). Deze vragenlijst meet de behoefte aan herstel van een individu vooral met betrekking tot de fysieke toestand (stress en vermoeidheid) van de medewerker ("Het kost mij over het algemeen meer dan een uur voordat ik helemaal hersteld ben na mijn werk."). De manier van meten komt het meeste overeen met *detachment*, een van de vier privé ervaringen die van belang zijn in het herstelproces, uit het onderzoek van Sonnentag en Fritz (2007). In het huidige onderzoek wordt niet gevraagd naar activiteiten die ondernomen worden om te zorgen voor een lagere herstelbehoefte. Er wordt vooral gevraagd naar de fysieke toestand van de medewerker op het moment dat h/zij thuis is. Het kan zijn dat *Boundary Management* maar weinig tot geen effect heeft op *detachment*, maar wel op de andere privé ervaringen van herstel. Dit kan een verklaring zijn waarom er in het huidige onderzoek geen moderatie gevonden is van *Boundary Management* op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte.

Ten tweede is bekeken wat het effect van *Self-efficacy* is op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Het blijkt dat *Self-efficacy* een moderator is op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Voor medewerkers met een lage mate van *Self-efficacy* zal het minder uitmaken hoeveel er gewerkt wordt volgens HNW. Daarentegen is er wel verschil bij medewerkers met een hoge mate van *Self-efficacy*. Deze medewerkers hebben een lagere behoefte aan herstel bij een hoge mate van HNW. Medewerkers met een hoge mate van *Self-efficacy* hebben een betere verwachting over het succesvol kunnen herstellen na een dag werken en zullen er meer moeite in stoppen om dit doel te bereiken (Hahn, et al., 2011). Uit onderzoek van Sonnentag & Krueger (2006) blijkt namelijk dat als een individu gelooft dat h/zij kan herstellen er meer activiteiten ondernomen worden die helpen bij het scheiden en herstellen van werk. Doordat er meer activiteiten

ondernomen worden voor het herstel, is de herstelbehoefte van de medewerker lager en kan er beter omgegaan worden met HNW. Opmerkelijk is dat er geen verschil gevonden wordt tussen mensen met een hoge en een lage mate van *Self-efficacy* bij een lage mate van HNW. Bij een lage mate van HNW is de Herstelbehoefte bij beide groepen bijna even groot. Uit onderzoek van Raghuram, et al. (2003) blijkt dat de relatie tussen *Self-efficacy* en structureren van gedrag en *Self-efficacy* en de betrokkenheid bij HNW versterkt wordt op het moment dat er meer gewerkt wordt volgens HNW. In dit onderzoek wordt de verklaring gegeven dat *Self-efficacy* belangrijk is in onzekere en moeilijke situaties. Door de invoering van HNW staat niet alles meer vast en wordt er meer van een medewerker verwacht (Raghuram, et al. 2003). Hierdoor is er een kans op meer onzekere of moeilijke situaties. Dit kan een verklaring zijn waarom er geen verschil gevonden wordt bij een lage mate van HNW. Het is bij een lage mate van HNW gewoonweg niet zo nodig voor een individu om gebruik te maken van zijn/haar *Self-efficacy*, omdat er maar weinig of minder moeilijke situaties zijn.

Als laatste is het effect van Persoonlijkheid meegenomen op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Er is hierbij gebruik gemaakt van de *Big Five* met daarin de volgende persoonlijkheidsfactoren: Openheid, Consciëntieusheid, Introversie, Neuroticisme en Vriendelijkheid. Om het effect van Persoonlijkheid te onderzoeken, is per persoonlijkheidsfactor onderzocht wat het effect is op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Uit de analyses bleek dat alleen Consciëntieusheid en Vriendelijkheid significante moderatoren waren voor de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Het blijkt dat medewerkers met een hoge mate van Consciëntieusheid een lagere Herstelbehoefte hebben naarmate er meer gewerkt wordt volgens HNW en dus beter herstellen. Voor medewerkers met een lage mate van Consciëntieusheid maakt het weinig verschil. Consciëntieusheid reflecteert efficiënt tijdsgebruik en organisatie vaardigheden (Wayne, et al., 2004). Wat betreft de herstelbehoefte van een persoon, kan er vanuit gegaan worden dat de medewerker zijn of haar tijd zo plant dat er genoeg werk verzet wordt, maar dat er wel tijd overblijft om te herstellen. Er wordt zo met de tijd omgegaan dat het niet nodig is om bijvoorbeeld 's avonds nog te werken en er tijd over blijft om te ontspannen en dus te herstellen. Dit is van belang binnen HNW, omdat juist het 's avonds nog even werken makkelijker is geworden door het gebruik van de mobiele telefoon en/of laptop (Derks, et al., 2012). Het blijkt dus dat juist consciëntieuze mensen de vruchten kunnen plukken van HNW. Deze mensen weten hoe ze goed

met de tijd om kunnen gaan. Bij HNW wordt er meer van de medewerkers verwacht (Raghuram, et al., 2003). Er wordt verwacht dat ze zelf de resultaten kunnen behalen, zonder al te veel hulp wat betreft tijdsindeling, stellen van doelen, etc. Dit zijn punten die consciëntieuze mensen bezitten. Daarom zullen zij baat hebben bij werken volgens HNW en minder problemen hiermee ervaren.

Medewerkers die hoog scoren op Vriendelijkheid hebben een lagere Herstelbehoefte bij een hoge mate van HNW en herstellen dus beter. Voor medewerkers met een lage mate van Vriendelijkheid maakt het weinig verschil hoeveel er gewerkt wordt volgens HNW wat betreft de Herstelbehoefte. Vriendelijkheid wordt omschreven als coöperatie, sympathie en vertrouwen (Wayne, et al., 2004). Het blijkt dat vriendelijkheid zorgt voor een beter herstel na het zien van trieste foto's (de mensen waren minder verdrietig bij de tweede meting). Het blijkt dat vriendelijkheid belangrijk is in emotie regulatie, vooral bij het herstellen van een negatief affect (Pearman, Andreoletti & Isaacowitz, 2010). Het kan dus zo zijn dat dit voor herstelbehoefte wat betreft werk hetzelfde geldt. Mensen die hoog scoren op vriendelijkheid hebben een betere emotie regulatie, waardoor er beter met de spanningen en stress van HNW omgegaan kan worden. Hierdoor zal er een lagere behoefte aan herstel zijn en wordt er beter hersteld.

De persoonlijkheidsfactoren Introversie, Neuroticisme en Openheid bleken geen significante moderatoren te zijn voor de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. Ondanks dat in eerder onderzoek wel een effect van Neuroticisme gevonden werd (Sonnentag & Fritz, 2007), was dit ook maar een zwakke relatie. Er kan dus gezegd worden dat Introversie, Neuroticisme en Openheid gewoonweg geen rol spelen in de relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte.

Het blijkt dus dat er opvallend genoeg geen mediatie is tussen de mate van HNW, Herstelbehoefte en de Werk-privé balans. Tevens wordt er geen moderatie gevonden van *Boundary Management* op de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. Het blijkt echter dat een aantal persoonlijke factoren wel een rol spelen in de relatie tussen de mate van HNW en de behoefte aan herstel van een individu, namelijk *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en Vriendelijkheid. Mensen die hoog scoren op deze factoren hebben een lagere herstelbehoefte bij een hoge mate van HNW en plukken dus meer de vruchten van HNW.



## BEPERKINGEN EN VERVOLGONDERZOEK

Een eerste limitatie van het huidige onderzoek is dat er niet gekeken is naar de persoon-omgeving fit. Dit houdt in dat de behoeften van de medewerker aansluiten bij wat de organisatie op dat gebied te bieden heeft (Chen, et al., 2009). Uit dit onderzoek bleek dat er minder conflict optreedt op het moment dat de voorkeuren voor het scheiden van werk en privé overeenkwamen met het werk. Het is belangrijk om de persoon-omgeving fit ook mee te nemen in het onderzoek naar HNW en Herstelbehoefte. Niet alleen de individuele verschillen kunnen een rol spelen in deze relatie, maar zoals uit het onderzoek van Chen, et al. (2009) blijkt, is het ook belangrijk om te kijken wat de organisatie biedt aan haar mensen. Uit onderzoek van Kreiner (2006) blijkt tevens dat het niet zozeer uitmaakt of medewerkers werk en privé scheiden of integreren, maar dat het juist van belang is om te kijken naar de fit tussen de strategie en hetgeen wat de werkomgeving en werkgever bieden.

Een tweede limitatie is het gebruik van een retrospectieve methode, dus terugkijken op wat er gebeurd is in de afgelopen week of hoe iemand zich gevoeld of gedragen heeft, bij veel van de vragen in het huidige onderzoek. Uit onderzoek (Smith, Leffingwell & Ptacek, 1999) blijkt dat dit teniet doet aan de validiteit. Het is daarom belangrijk om in volgend onderzoek herstel bijvoorbeeld door een dagboekstudie te meten. Op deze manier kan een participant goed bijhouden wanneer h/zij wel en niet heeft kunnen herstellen, waardoor er een preciezere meting gedaan kan worden (Sonnentag, 2001).

Een derde limitatie van het huidige onderzoek is dat er gekeken is naar maar een klein deel van persoonlijke factoren die een rol zouden kunnen spelen wat betreft de relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte. Het is van belang om meer onderzoek te doen naar de rol die persoonlijke factoren kunnen spelen op het gebied van HNW. Er moet ten eerste onderzoek gedaan worden naar de rol van *Boundary Management* in de relatie tussen de mate van HNW en de Werk-privé balans. Uit eerder onderzoek is namelijk gebleken dat het scheiden van werk en privé domeinen zorgt voor een betere balans (Sturges, 2008). Ten tweede moeten de persoonlijkheidsfactoren Consciëntieusheid en Vriendelijkheid meer en dieper onderzocht worden om te onderzoeken wat de precieze relatie is van deze factoren op de relatie tussen HNW en de Herstelbehoefte. Als laatste is het van belang om ook het effect van *Self-efficacy* op de relatie tussen de mate van HNW en de Werk-

privé balans te onderzoeken. Uit onderzoek blijkt dat *Self-efficacy* van belang is bij onzekere of moeilijke situaties (Raghuram, et al., 2003). Tevens blijkt uit het huidige onderzoek dat een hoge mate van *Self-efficacy* ervoor zorgt dat medewerkers een lagere herstelbehoefte hebben. Het kan zijn dat *Self-efficacy* dan ook een rol speelt in de mate van een betere of slechtere werk-privé balans.

Een laatste limitatie van het huidige onderzoek is dat er geen rekening gehouden is met de reciproke relatie tussen de Herstelbehoefte en de Werk-privé balans. Uit onderzoek van Demerouti, et al. (2007) blijkt dat deze twee variabelen negatief en reciproke met elkaar gerelateerd zijn. Dit geeft dat deze twee gesteldheden een negatieve spiraal in het privé leven creëren, die gemakkelijk het werkdomein binnen kan dringen. In het huidige onderzoek is er echter alleen rekening gehouden met het effect van Herstelbehoefte op de Werk-privé balans. Voor vervolgonderzoek is het daarom van belang niet alleen deze relatie mee te nemen, maar ook de reciproke relatie tussen beide variabelen te onderzoeken.

Kortom, voor vervolgonderzoek is het van belang dat de persoonlijke factoren dieper en meer onderzocht worden. Er moet daarentegen niet alleen maar gelet worden op individuele factoren, maar er moet ook gedacht worden aan factoren van de werkomgeving. Tevens zullen de relaties meer causaal onderzocht moeten worden, wat onder andere gedaan kan worden door meer gebruik te maken van dagboekstudies. Als laatste zal er ook rekening gehouden moeten worden met de reciproke relatie tussen de Herstelbehoefte en de Werk-privé balans.

## IMPLICATIES

Eerder onderzoek naar de relatie tussen HNW en de werk-privé balans gaf geen eenduidige resultaten. Het ene onderzoek (Raghuram & Wiesenfeld, 2004) gaf aan dat HNW zorgde voor minder werk-privé conflict. Uit onderzoek van Davis (2002) bleek echter dat HNW zorgde voor meer vervaging tussen de grenzen van werk en privé, wat samenhangt met juist meer conflict. Uit het huidige onderzoek blijkt dat een hogere mate van HNW zorgt voor minder werk-privé en privé-werk conflict en een hogere overall balans. Dit is in overeenstemming met het onderzoek van Raghuram en Wiesenfeld (2004) en het onderzoek van Lautsch, et al. (2006). Daarnaast blijkt tevens, in overeenstemming met onderzoek van Moreno-Jiménez, et al. (2009) en *Conversation of Resources* theorie, dat een hogere herstelbehoefte samenhangt met meer werk-privé en privé-werk conflict en een lagere overall balans.

Het huidige onderzoek bracht vernieuwing in onderzoek naar HNW met het betrekken van individuele verschillen tussen medewerkers. Het bleek dat de persoonlijke factoren *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en Vriendelijkheid een rol spelen in de relatie tussen de mate van HNW en Herstelbehoefte. In veel, zo niet al, het eerdere onderzoek werd er geen onderscheid gemaakt tussen individuele medewerkers. In de literatuur tot op heden wordt niet aangegeven dat het effect van HNW op de Herstelbehoefte voor de ene medewerker anders kan zijn dan voor de andere. Er wordt alleen aangegeven dat een hogere mate van HNW zorgt voor een hogere Herstelbehoefte. Het huidige onderzoek bewijst dat dit niet het geval is. Het effect is genuanceerder dan het in eerste instantie lijkt. Er kunnen wel degelijk verschillen zitten tussen medewerkers. De een kan beter omgaan met HNW en zal dus een lagere herstelbehoefte hebben dan de ander. Dit betekent dat het eerdere onderzoek naar HNW in een ander daglicht geplaatst moet worden. Er kan niet meer vanuit gegaan worden dat de eerder gevonden relaties, zoals onderzoek van Rook en Zijlstra (2006) waarin gezegd wordt dat de herstelbehoefte van medewerkers door HNW wordt bemoeilijkt, voor iedereen hetzelfde werken. Ook in deze relaties kunnen individuele verschillen een rol spelen en dit moet dan meegenomen worden bij het interpreteren en analyseren van deze relaties.

Het is verrassend dat er geen moderatie van *Boundary Management* gevonden werd op de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte. Het blijkt echter wel dat er een samenhang is tussen de mate van HNW en *Boundary Management* en tussen de Herstelbehoefte en *Boundary Management*. Het blijkt namelijk dat een hoge mate van HNW ervoor zorgt dat er minder geïntegreerd wordt. Tevens zorgt ook een hogere Herstelbehoefte ervoor dat er minder geïntegreerd wordt. Dit is al eerder gebleken uit onderzoek van Kossek, et al. (2012). Voor HNW blijkt het dus wel van belang te zijn dat medewerkers hun werk en privé domeinen kunnen scheiden.

Daarnaast heeft het niet alleen gevolgen voor de theorie, maar ook voor de praktijk. Bij de invoering van HNW kan er niet meer vanuit gegaan worden dat HNW voor iedereen hetzelfde werkt. Voor bedrijven betekent dit dat er bij de invoering van HNW rekening gehouden moet worden met de verschillende medewerkers die er zijn. Het blijkt dat medewerkers met een hoge mate van *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en/of Vriendelijkheid een lagere behoefte aan herstel hebben bij een hoge mate van HNW. Deze medewerkers lijken de meeste vruchten te plukken van HNW wat betreft de Herstelbehoefte. Bij de invoering van HNW kunnen de

medewerkers getest worden om te onderzoeken hoe iedereen scoort op deze persoonlijke factoren. Op deze manier kunnen de medewerkers in de gaten gehouden en begeleid worden door hun leidinggeven, zodat zeker blijft dat deze medewerkers inderdaad goed kunnen en blijven herstellen. Daarnaast is het ook van belang om deze kenmerken in de gaten te houden op het moment dat HNW al enige tijd is ingevoerd. Hierbij kan gedacht worden aan het werving en selectieproces. Op het moment dat er nieuwe medewerkers aangetrokken moeten worden, kan er gelet worden op de bovenstaande kenmerken in het selectieproces. Deze kenmerken zijn belangrijk om goed te kunnen functioneren binnen HNW. Er kan getest worden om te onderzoeken hoe iemand scoort op *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en Vriendelijkheid. Zo wordt ervoor gezorgd dat de juiste mensen aangenomen worden die goed kunnen functioneren binnen HNW. Hierdoor wordt er voorkomen dat medewerkers het niet aan kunnen en minder goed gaan functioneren.

## CONCLUSIE

Door middel van HNW verandert er veel binnen bedrijven. Er wordt meer van de medewerkers verwacht en er is meer vrijheid. Uit het huidige onderzoek blijkt dat HNW zorgt voor een lagere herstelbehoefte, minder werk-privé en privé-werk conflict en een hogere overall balans. De relatie tussen de mate van HNW en de Werk-privé balans wordt echter niet gemedieerd door de Herstelbehoefte van een medewerker. Tevens blijkt dat de relatie tussen de mate van HNW en de Herstelbehoefte niet voor iedereen hetzelfde werkt. Het blijkt namelijk dat een hoge mate van *Self-efficacy*, Consciëntieusheid en Vriendelijkheid ervoor zorgen dat medewerkers een lagere Herstelbehoefte hebben bij een hoge mate van HNW. Deze mensen blijken de meeste vruchten te plukken van werken volgens HNW.

## REFERENTIES

- Allen, T.D., Herst, D.E.L., Bruck, C.S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology* 5(2), 278-308.
- Allen, T.D., & Kiburz, K.M. (2012). Trait mindfulness and work-family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior* 80, 372- 379.
- Bailey, D.E. & Kurland, N.B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 383-400.
- Bandura, A. & Adams, N.E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive Therapy and Research* 1(4), 287-310.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Brebner, J. (2001). Personality and stress coping. *Personality and Individual Differences* 31(3), 317-327.
- Bulger, C., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology* 12(4), 365-375.
- Chen, Z., Powell, G.N., & Greenhaus, J.H. (2009). Work-to-family conflict, positive spillover, and boundary management: A person-environment fit approach. *Journal of Vocational Behavior* 74, 82-93.
- Davis, G.B. (2012). Anytime/anyplace computing and the future of knowledge work. *Communications of the ACM* 45(12), 67-73.
- Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 1-19.
- Demerouti, E., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2007). Need for recovery, home–work interference and performance: Is lack of concentration the link? *Journal of Vocational*

*Behavior* 71, 204-220.

- Derks, D., Brummelhuis, L.L., Zecic, D. & Bakker, A.B. (2012). Switching on and off ... : Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? *European Journal of Work and Organizational Psychology* 23(1), 80-90.
- Desrochers, S., Hilton, J.M. & Larwood, L. (2005). Preliminary validation of the work-family integration-blurring scale. *Journal of Family Issues* 26(4), 442-466.
- Gajendran, R.S. & Harrison, D.A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Goetzel, R.Z., Shechter, D., Ozminkowski, R.J., Marmet, P.F., Tabrizi, M.J. & Roemer, E.C. (2007). Promising practices in employer health and productivity management efforts: Findings from a benchmarking study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 49(2), 111-130.
- Golden, T.D. (2011). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology* 27(3), 255-269.
- Hahn, V.C., Binnewies, C., Sonnentag, S. & Mojza, E.J. (2011). Learning how to recover from job stress: Effects of a recovery training program on recovery, recovery-related self-efficacy, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology* 16(2), 202-216.
- Hill, J.E., Hawkins, A.J., Ferris, M. & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations* 50(1), 49-58.
- Jansen, N.W.H., Kant, I.J., van Amelsvoort, L.G.P.M., Nijhuis, F.J.N. & van den Brandt, P.A. (2003). Need for recovery from work: Evaluating short-term effects of working hours, patterns and schedules. *Ergonomics* 46(7), 664-680.
- Kossek, E.E., Lautsch, B.A. & Eaton, S.C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior* 68, 347-367.
- Kossek, E.E., Ruderman, M.N., Braddy, P.W. & Hannum, K.M. (2012). Work-nonwork

- boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior* 81, 112-128.
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485-507.
- Kreiner, G.E., Hollensbe, E.C. & Sheep, M.L. (2009). Balancing borders and brigdes: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal* 52(4), 704-730.
- Lapierre, L.M., Van Steenberg, E.F., Kluwer, E.S. & Peeters, M.C.W. (manuscript submitted for publication). Juggling work and family responsibilities when working from home becomes mandatory: A multi-wave study of financial sales professionals.
- Lautsch, B.A., Kossek, E.E. & Eaton, S.C. (2009). Supervisory approaches and paradoxes in managing telecommuting implementation. *Human Relations*, 62(6), 795-827.
- Moreno-Jiménez, B., Mayo, M., Sanz-Vergel, A. I., Geurts, S., Rodríguez-Muñoz, A., & Garrosa, E. (2009). Effects of work-family conflict on employees' well-being: The moderating role of recovery strategies. *Journal of occupational health psychology*, 14(4), 427.
- Pearman, A., Adreoletti, C. & Isaacowitz, D.M. (2010). Sadness prediction and response: Effects of age and agreeableness. *Aging & Mental Health* 14(3), 355- 363.
- Pérez, M.P., Sánchez, A.M. & Carnicer, L. (2002). Benefits and barriers of telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22, 775-783
- Raghuram, S. & Wiesenfeld, B. (2004). Work-nonwork conflict and job stress among virtual workers. *Human Resource Management*, 43, 259-277.
- Raghuram, S., Wiesenfeld, B. & Garud, R. (2003). Technology enabled work: The role of self-efficacy in determining telecommuter adjustment and structuring behavior. *Journal of Vocational Behavior* 63, 180-198.
- Rook, J.W. & Zijlstra, F.R.H. (2006). The contribution of various types of activities to recovery. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 15(2), 218-240.
- Smith, R. E., Leffingwell, T. R., & Ptacek, J. T. (1999). Can people remember how they



- coped? Factors associated with discordance between same-day and retrospective reports. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(6), 1050.
- Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: a diary study. *Journal of occupational health psychology*, 6(3), 196.
- Sonnentag, S. & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology* 12(3), 204-221.
- Sonnentag, S. & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior* 36, 72-103.
- Sonnentag, S. & Krueger, U. (2006). Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 15(2), 197-217.
- Sonnentag, S., Kuttler, I. & Fritz, C. (2010) Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior* 76(3), 355-365.
- Sonnentag, S., & Zijlstra, F. R. (2006). Job characteristics and off-job activities as predictors of need for recovery, well-being, and fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 330-350.
- Sturges, J. (2008). All in a day's work? Career self-management and the management of the boundary between work and non-work. *Human Resource Management Journal* 18(2), 118-134.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied Psychology* 92(6), 1512-1523.
- Van Emmerik, I.J.H., Jawahar, I.M., & Stone, T.H. (2004). The relationship between personality and discretionary helping behaviours. *Psychological Reports* 95(1), 355-365.
- Van Steenbergen, E.F. & Ellemers, N. (2009). Is managing the work-family interface worthwhile? Benefits for employee health and performance. *Journal of Organization Behavior* 30, 617-642.



- Van Steenbergen, E.F., Ellemers, N. & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology* 12(3), 279-300.
- Van Vonderen, G. (Master thesis). Vroege vogels en nachtuilen: Een onderzoek naar controle over het werkrooster, P-E fit, herstelbehoefte en slaapklachten.
- Veldhoven van, M., Meijman, T.F., Broersen, J.P.J. & Fortuin, R.J. (2002). *Handleiding VBBA*. Amsterdam: SKB Vragenlijst Services.
- Wayne, J.H., Musisca, N. & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior* 64, 108-130.
- YoungAh, P., & Steve, M. (2011). Work-home boundary management using communication and information technology. *International Journal of Stress Management* 18(2), 133-152.

## BIJLAGE 1

Hallo {FIRSTNAME},

Mijn naam is Sanne Jansen en ik ben op dit moment bezig met mijn master arbeids- en organisatiepsychologie. Een onderdeel van mijn master is het uitvoeren van een onderzoek. Mijn onderzoek gaat over Het Nieuwe Werken. Wegens technische problemen ontvangt u deze vragenlijst later dan verwacht. Ik hoop dat u mij wilt helpen met mijn onderzoek door deze vragenlijst in te vullen.

Julie werken al bijna 3 jaar met elkaar samen in het Huis van Portaal. Daar zijn jullie begonnen met de ontwikkeling naar Het Nieuwe Werken. Met als doelen Resultaatgerichtheid, Ontmoeten/verbinden, Samenwerken en Eigen verantwoordelijkheid (ROSE).

### Vragenlijst

Iedereen is op zijn of haar manier hier mee aan de slag gegaan. Op dit moment is het zo dat met de ontwikkelingsassessments opnieuw aandacht wordt gegeven aan de competenties die horen bij HNW. Deze vragenlijst is onderdeel van mijn afstudeeronderzoek en gaat specifiek in op de mate waarin we nu werken volgens Het Nieuwe Werken en de invloed die dat heeft op jouw werk en privé balans. Altijd een interessant onderwerp!

### De resultaten

Als je antwoord geeft op de 65 vragen, krijg je meer inzicht in jouw werk-privé balans. En je krijgt de mogelijkheid om een praktische tip te ontvangen om deze balans goed te houden (als je dit wilt kun je dit aan het einde van het onderzoek aangeven).

Ook geef je met het invullen van de vragenlijst input voor de verdere ontwikkeling van Het Nieuwe Werken. De 10 vragen over de mate van Het Nieuwe Werken worden teruggekoppeld aan Portaal. Dit is bruikbaar, omdat dit inzicht geeft in de huidige stand van zaken.

### Anoniem onderzoek

En nog goed om te vermelden: het is een anoniem onderzoek. Er wordt vertrouwelijk omgegaan met de gegevens. De bevindingen over Het Nieuwe Werken worden alleen op

29 juni 2015

algemeen niveau teruggekoppeld en zijn niet naar jou of jouw afdeling te herleiden. De antwoorden die gaan over jouw werk-privé balans zijn alleen voor het onderzoek. Alleen als jij zelf aangeeft dat je een praktische tip wilt ontvangen, vul je jouw persoonlijke gegevens in.

Als je mee wilt doen met het onderzoek klik dan op de link hieronder.

**{SURVEYURL}**

Alvast heel erg bedankt!

Mochten er nog vragen zijn, dan kun je mailen naar

s.jansen@students.uu.nl

Met vriendelijke groet,

Sanne Jansen

## BIJLAGE 2

Beste deelnemer,

Allereerst bedankt voor uw deelname aan dit onderzoek.

In het onderzoek zullen een aantal vragen gesteld worden over Het Nieuwe Werken, Herstel en uw werk en privé balans. Het zijn 65 vragen en het invullen ervan zal zo'n 10 minuten bedragen.

Geef zo dadelijk bij de vragen en stellingen aan in hoeverre u het er mee (on)eens bent. Ga bij het invullen van de vragen af op uw eerste indruk, die is vaak het beste.

Er zijn geen goede of foute antwoorden het gaat immers om uw persoonlijke mening of beleving.

Er wordt vertrouwelijk omgegaan met uw gegevens. De bevindingen met betrekking tot de vragen over Het Nieuwe Werken zullen op algemeen niveau (niet herleidbaar tot individuele medewerkers of afdeling) teruggekoppeld worden aan Portaal.

Alvast hartelijk bedankt!



### BIJLAGE 3

U heeft de vragenlijst afgerond, hartelijk bedankt voor uw deelname!

Deze vragenlijst is onderdeel van een afstudeeronderzoek en gaat specifiek in op de mate waarin we nu werken volgens Het Nieuwe Werken en de invloed die dat heeft op jouw werk en privé balans.

Er wordt vertrouwelijk omgegaan met de gegevens. De bevindingen met betrekking tot de vragen over HNW worden alleen op algemeen niveau teruggekoppeld naar Portaal en zijn niet naar jou of jouw afdeling te herleiden.

### BIJLAGE 4

Beste {FIRSTNAME},

Recent bent u uitgenodigd om deel te nemen aan mijn online onderzoek.

Ik heb geconstateerd dat u helaas nog niet heeft deelgenomen aan mijn onderzoek. Ik zou u erop willen attenderen dat het onderzoek nog loopt en dat u, als u dat wenst, nog deel kunt nemen. Het onderzoek loopt nog tot en met zaterdag 30 mei.

Om aan het onderzoek deel te nemen dient u op de onderstaande link te klikken.

{SURVEYURL}

Mocht u mij gemaild hebben om aan te geven dat het u niet noodzakelijk lijkt om deel te nemen, kunt u deze mail negeren.

Alvast heel erg bedankt!

Mochten er nog vragen zijn, dan kun je mailen naar

s.jansen@students.uu.nl

Met vriendelijke groet,

Sanne Jansen

29 juni 2015

BIJLAGE 5

# Het Nieuwe Werken en De Balans tussen werk en privé



**Universiteit Utrecht**

## Welkom bij de vragenlijst: "Het Nieuwe Werken en de balans werk-privé"

Beste deelnemer,

Allereerst bedankt voor uw deelname aan dit onderzoek. In het onderzoek zullen een aantal vragen gesteld worden over Het Nieuwe Werken, Herstel en uw werk en privé balans. Het zijn 65 vragen en het invullen ervan zal zo'n 10 minuten bedragen. Geef zo dadelijk bij de vragen en stellingen aan in hoeverre u het er mee (on)eens bent. Ga bij het invullen van de vragen af op uw eerste indruk, die is vaak het beste. Er zijn geen goede of foute antwoorden het gaat immers om uw persoonlijke mening of beleving. Er wordt vertrouwelijk omgegaan met uw gegevens. De bevindingen met betrekking tot de vragen over Het Nieuwe Werken zullen op algemeen niveau (niet herleidbaar tot individuele medewerkers of afdeling) teruggekoppeld worden aan Portaal. Alvast hartelijk bedankt!

## A. MATE VAN HET NIEUWE WERKEN

Mensen verschillen in de mate waarin ze werken volgens Het Nieuwe Werken. Geef aan in hoeverre de volgende stellingen op u van toepassing zijn.

	Helemaal oneens	Oneens	Niet oneens/niet eens	Eens	Helemaal mee eens
1. Ik kan zelf mijn begin- en eindtijden bepalen.	1	2	3	4	5
2. Ik kan zelf bepalen waar ik werk; op kantoor, thuis, of ergens anders.	1	2	3	4	5
3. Ik werk regelmatig op afstand met mijn collega's en partners.	1	2	3	4	5
4. Ik gebruik ICT-middelen, zoals laptop en smartphone, zodat ik altijd en overal mijn werk kan doen.	1	2	3	4	5
5. Ik word niet beoordeeld op de tijd die ik aan mijn werk besteed, maar op de resultaten die ik boek.	1	2	3	4	5



## B. HERSTELBEHOEFTE

Mensen verschillen in de mate waarin ze herstellen na een dag werken. Herstel van werk is **loskomen** van het werk, waardoor spanning vermindert of verdwijnt.

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen.

	Nee! (Helemaal niet mee eens)	Nee (Niet mee eens)	Ja (Mee eens)	Ja! (Heel erg mee eens)
6. Ik vind het moeilijk om me te ontspannen als ik klaar ben met werken	1	2	3	4
7. Als ik klaar ben met werken, ben ik echt op.	1	2	3	4
8. Mijn baan maakt dat ik als ik klaar ben met werken, me nogal uitgeput voel.	1	2	3	4
9. Na het avondeten voel ik me meestal nog vrij fit.	1	2	3	4
10. Het kost mij moeite om me te concentreren in mijn vrije uren na het werk.	1	2	3	4
11. Ik kom meestal pas op een tweede vrije dag tot rust.	1	2	3	4
12. Ik kan weinig belangstelling opbrengen voor andere mensen, wanneer ik zelf net klaar ben met werken.	1	2	3	4

29 juni 2015

13. Het kost mij over het algemeen meer dan een uur voordat ik helemaal hersteld ben na mijn werk.	1	2	3	4
14. Als ik klaar ben met werken moeten ze mij even met rust laten.	1	2	3	4
15. Het komt vaak voor dat ik na mijn werk te vermoeid ben om met andere dingen bezig te gaan. .	1	2	3	4
16. Het komt voor dat ik tijdens het laatste deel van de werkdag door vermoeidheid mijn werk niet meer zo goed kan doen.	1	2	3	4

### C. VERTROUWEN IN JEZELF OM TE HERSTELLEN

Mensen verschillen in de mate waarin ze vertrouwen hebben in zichzelf om te herstellen. Er wordt in dit gedeelte bekeken wat jij doet om te zorgen dat je herstelt, dus wat doe je om jezelf op te peppen.

Ik ben er zeker van dat ik kan herstellen in mijn vrije tijd, ook als...

	Helemaal niet zeker	Niet zeker	Een beetje onzeker	Misschien	Een beetje zeker	Zeker	Helemaal zeker
17. Ik moet ben.	1	2	3	4	5	6	7
18. Ik me verdrietig voel.	1	2	3	4	5	6	7

29 juni 2015

19. Ik zorgen heb.	1	2	3	4	5	6	7
20. Ik me ergens aan erger.	1	2	3	4	5	6	7
21. Ik nog veel te doen heb.	1	2	3	4	5	6	7
22. Er iets onverwachts gebeurt.	1	2	3	4	5	6	7

#### D. GRENZEN STELLEN TUSSEN WERK EN PRIVÉ

Mensen verschillen in de mate waarin ze hun werk en privé-leven gescheiden houden of juist helemaal integreren. Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen.

	Helemaal oneens	Oneens	Niet eens/ niet oneens	Eens	Helemaal eens
23. Het is vaak moeilijk te zeggen waar mijn werkleven eindigt en mijn privéleven begint	1	2	3	4	5
24. Ik heb de neiging om mijn werk en gezinsverantwoordelijkheden te integreren (door elkaar te laten lopen)	1	2	3	4	5
25. In mijn leven is er een sterke grens tussen mijn werk en de rollen die ik heb in mijn privéleven (bv. partner/ouder, kind).	1	2	3	4	5

#### E. BALANS WERK-PRIVÉ

##### EA. NEGATIEVE INVLOED WERK OP HET LEVEN THUIS

Niet alleen jij zelf hebt invloed op je werk-privé balans, maar de omgeving heeft hier ook invloed op. Hieronder volgen een aantal vragen over hoe u zich de laatste dagen voelt en gedraagt.

Hieronder volgen een aantal vragen over hoe u zich de laatste dagen voelt en gedraagt.

Helemaal oneens	Oneens	Niet oneens/niet eens	Eens	Helemaal eens
-----------------	--------	-----------------------	------	---------------

29 juni 2015

26. Na het werk ben ik vaak te uitgeput om thuis mee te doen aan activiteiten of verantwoordelijkheden op me te nemen.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

27. Als ik klaar ben met werken, ben ik vaak emotioneel zo leeg dat ik thuis geen bijdrage meer kan leveren.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

28. Door alle druk op mijn werk, ben ik als ik klaar ben met werken soms te gestresst om de dingen te doen die ik echt leuk vind.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

---

EB. NEGATIEVE INVLOED VAN LEVEN THUIS OP WERK

29. Door stress thuis, ben ik tijdens mijn werk vaak afgeleid door thuiszaken.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

30. Doordat ik vaak gestresst ben door verantwoordelijkheden thuis heb ik moeite mij te concentreren op mijn werk.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

31. Spanningen en bezorgdheid over mijn leven thuis verzwakken vaak mijn vermogen om mijn werk goed te doen.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

---

EC. BALANS IN HET ALGEMEEN

Mensen verschillen in de mate waarin ze tevreden zijn met hun werk-privé balans. Met uw privéleven wordt bedoeld: het leven dat u heeft naast het werk met uw partner/kinderen/familieleden/vrienden etc. Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen.

Helemaal oneens	Oneens	Niet oneens/niet eens	Eens	Helemaal eens
-----------------	--------	-----------------------	------	---------------

29 juni 2015

32. Ik ben tevreden met de balans die ik bereikt heb tussen mijn werk en privéleven.	1	2	3	4	5
33. Ik ben in staat om de eisen van mijn werk en de eisen van mijn privéleven te balanceren.	1	2	3	4	5
34. Over het algemeen geloof ik dat mijn werk en privéleven uit balans zijn.	1	2	3	4	5
35. Ik balanceer mijn werk en privé verantwoordelijkheden op zo'n manier dat de een de ander niet verstoort.	1	2	3	4	5
36. Ik ervaar een hoog niveau van werk-privé balans.	1	2	3	4	5

## F. PERSOONLIJKHEID

De volgende vragen hebben betrekking op uw persoonlijke voorkeuren. Wilt u het antwoord aankruisen dat het beste omschrijft hoe uw zich over het algemeen voelt of zich gedraagt?

	Helemaal niet van toepassing	Niet van toepassing	Een beetje niet van toepassing	Neutraal	Een beetje van toepassing	Van toepassing	Helemaal van toepassing
37. Heel creatief	1	2	3	4	5	6	7
38. Vinden van een nieuwe oplossing	1	2	3	4	5	6	7
39. Vindingrijk	1	2	3	4	5	6	7
40. Ordelijk	1	2	3	4	5	6	7

29 juni 2015

41. Georganiseerd	1	2	3	4	5	6	7
42. Nauwkeuring	1	2	3	4	5	6	7
43. Verlegen	1	2	3	4	5	6	7
44. Bedeesd in het gezelschap van anderen	1	2	3	4	5	6	7
45. Stil in het bijzijn van anderen	1	2	3	4	5	6	7
46. Humeuriger dan anderen	1	2	3	4	5	6	7
47. Stemmingen gaan erg op en neer	1	2	3	4	5	6	7
48. Prikkelbaarder dan anderen	1	2	3	4	5	6	7
49. Aardig tegen anderen	1	2	3	4	5	6	7
50. Zachtaardig	1	2	3	4	5	6	7
51. Sympathiek	1	2	3	4	5	6	7

## G. DEMOGRAFISCHE GEGEVENS

In het volgende stuk worden een aantal demografische gegevens gevraagd. Deze gegevens worden gevraagd, omdat ik (Sanne Jansen) aan de hand daarvan een beeld krijg over uw privé situatie. Dit is nodig om een goed beeld te vormen over uw werk-privé balans.

52. Wat is uw geslacht?

1. man
2. Vrouw

29 juni 2015

53. Wat is uw leeftijd?

... jaar

54. Wat is uw burgerlijke staat?

1. Samenwonend/gehuwd
2. Alleenstaand
3. Anders, namelijk: ....

55. Heeft u thuiswonende kinderen?

... nee

...ja

Zo ja, wat is de leeftijd van uw kinderen?

Leeftijd kind 1: ... jaar

Leeftijd kind 2: ... jaar

Leeftijd kind 3: ... jaar

Leeftijd kind 4: ... jaar

Leeftijd kind 5: ... jaar

56. Hoeveel jaar werkt u al bij Portaal?

... Jaar

	Lagere school	MAVO, LBO	HAVO, MBO	VWO	HBO	WO
57. Wat is de hoogste opleiding die u heeft afgerond?	1	2	3	4	5	6

*? Als uw opleiding er niet bij staat, kruis dan de opleiding aan die het meest op de door u gevolgde opleiding lijkt.*

	Vaste werkplek	Flexplek
58. Heeft u een vaste werkplek of werkt u op flexplekken?	1	2

69. Voor hoeveel uren per week bent u formeel aangesteld (contract)?

..... uur per week

60. Hoeveel uur heeft u afgelopen week gewerkt en waar? (Het gaat over de periode ma t/m zondag van de afgelopen week, vul een 0 in als iets niet van toepassing is).

..... uur op kantoor gewerkt binnen mijn werktijd

..... uur **over**gewerkt op kantoor

..... uur thuis gewerkt binnen mijn werktijd

.....uur **over**gewerkt thuis (bv. 's avonds dingen afmaken, mail afhandelen op mobiel in vrije tijd etc.)

..... uur gewerkt op een andere locatie binnen mijn werktijd (bv. trein, koffiezaak etc.)

29 juni 2015

..... uur **over**gewerkt op een andere locatie (bv. trein, koffiezaak etc.)

.....**Totaal aantal uren gewerkt in de afgelopen week (tel de bovenstaande uren bij elkaar op)**

U heeft de vragenlijst afgerond, hartelijk bedankt voor uw deelname! Deze vragenlijst is onderdeel van een afstudeeronderzoek en gaat specifiek in op de mate waarin we nu werken volgens Het Nieuwe Werken en de invloed die dat heeft op jouw werk en privé balans. Er wordt vertrouwelijk omgegaan met de gegevens. De bevindingen met betrekking tot de vragen over HNW worden alleen op algemeen niveau teruggekoppeld naar Portaal en zijn niet naar jou of jouw afdeling te herleiden.