

Sociaal welzijn in kantoren

Colenberg, S.E.; Appel-Meulenbroek, Rianne

Publication date

2021

Document Version

Final published version

Published in

Smart Workplace Magazine

Citation (APA)

Colenberg, S. E., & Appel-Meulenbroek, R. (2021). Sociaal welzijn in kantoren. *Smart Workplace Magazine*, (november), 12-15.

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

Copyright

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

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

SOCIAAL WELZIJN IN KANTOREN

TEKST EN BEELD *Susanne Colenberg*
en *Rianne Appel-Meulenbroek*

Steeds meer onderzoek laat zien dat de manier waarop kantoren zijn ingericht de gezondheid van gebruikers beïnvloedt. Dat onderzoek kijkt meestal vooral naar de invloed op de fysieke en in mindere mate ook de mentale gezondheid, maar sociale aspecten blijven vaak onderbelicht. Daarom richt Susanne Colenberg zich in haar promotieonderzoek bij de TU Delft (o.l.v. prof. David Keyson) op de relatie tussen kantoorinterieur en sociaal welzijn.

Een eerste stap daarin was om te verkennen wat sociaal welzijn in kantoren precies inhoudt. Concept mapping van case study data leverde veertien thema's op die te maken hebben met persoonlijke behoeften, gedrag van anderen en ervaren ondersteuning door de omgeving.

GEZONDE KANTOREN ZIJN SOCIALE KANTOREN

Een gezonde werkomgeving draagt bij aan productiviteit, creativiteit, duurzame inzetbaarheid van personeel, de reputatie van de organisatie en het aantrekken van nieuw talent. Sinds de coronapandemie is bovendien duidelijk geworden dat het kantoor ook een belangrijke sociale functie heeft. Na langdurig thuiswerken missen velen hun collega's, het groepsgevoel en de spontane interactie op kantoor. Informeel contact met collega's is nu voor velen de belangrijkste drijfveer om naar kantoor te gaan (Colenberg and Keyson, 2021) Al een halve eeuw geleden stelde de Wereldgezondheidsorganisatie dat gezondheid zowel fysiek, mentaal en sociaal welzijn omvat, maar desondanks voert het fysieke welzijn nog de boventoon in onderzoek naar kantoorinterieur en gezondheid (Colenberg et al., 2021) Terwijl al lang bekend is dat sociaal contact en verbondenheid met anderen een diep-menselijke behoefte is (Baumeister and Leary, 1995; Ryan and Deci, 2000), ook op het werk (Kahn, 2007). Een 'gezond' kantoor zou daarom ook sociaal welzijn van de gebruikers moeten bevorderen.

DEFINITIE SOCIAAL WELZIJN OP HET WERK

Onderzoek naar sociaal welzijn in kantoren begint met de vraag wat sociaal welzijn op het werk nou eigenlijk is. Daarover is nog weinig theorie ontwikkeld. Er zijn wel theorieën over sociaal welzijn in het leven (bijvoorbeeld Keyes, 1998), maar die gaan met name over mentale gezondheid en het functioneren in een gemeenschap. Dat is waarschijnlijk minder relevant voor de kantooromgeving, waar je kunt verwachten dat de meeste aanwezigen al voldoen aan een basisniveau van mentale gezondheid en sociaal functioneren. In de context van kantoren gaat het misschien juist meer om de dagelijkse contacten en de relaties met collega's, of bijvoorbeeld om gevoelens van eenzaamheid op het werk. En we weten ook al dat de fysieke omgeving invloed heeft op welzijn en gedrag (Gifford, 2014). Fisher (2014) definieert sociaal welzijn op het werk als 'bevredigende korte-termijn interacties en lange-termijn relaties en het gevoel opgenomen te zijn in een betekenisvolle gemeenschap'. Deze definitie is daarom als uitgangspunt genomen voor de verkenning.

GROEPERING UITSPRAKEN KANTOORGEBRUIKERS

Het Center for People and Buildings in Delft stelde de data ter beschikking van pre-Covid onderzoek in twee grote over-

heidskantoren met flexibele werkplekken. Juist dit type kantoren is gekozen omdat sociaal welzijn hier naar verwachting eerder onder druk komt te staan, vanwege de open ruimten (meer geluid, minder privacy) en standaardisering van de inrichting. Anderzijds kunnen open ruimten en het wisselen van werkplek ook leiden tot spontane ontmoetingen en nieuwe contacten, iets waar veel mensen plezier aan beleven.

Uit verslagen van groepsinterviews met medewerkers over de plus- en minpunten van hun nieuwe werkomgeving zijn vervolgens 182 uitspraken geknipt die passen binnen de eerdergenoemde definitie van sociaal welzijn op het werk. De uitspraken zijn afgedrukt op losse strookjes die door elf kantoorgebruikers naar eigen inzicht thematisch zijn gegroepeerd. Hun stapeltjes zijn samengevoegd tot een matrix met scores voor hoe vaak uitspraken in hetzelfde stapeltje zaten. Op die matrix is een statistische analyse uitgevoerd die de uitspraken stap voor stap groepeerde op basis van hun overeenkomstscore. Vervolgens keken de onderzoekers bij welke stap een volgende samenvoeging inhoudelijk gezien niet logisch meer was en die indeling is verder geanalyseerd. Deze methode die kwalitatieve en kwantitatieve analyse combineert om theoretische concepten in kaart te brengen, wordt 'group concept mapping' genoemd. Meer details over



Sociaal welzijn op het werk: bevredigende korte-termijn interacties en lange-termijn relaties en het gevoel opgenomen te zijn in een betekenisvolle gemeenschap.

de methode, theoretische inbedding en resultaten zijn te vinden in een uitgebreider wetenschappelijk artikel over dit onderzoek in het Journal of Managerial Psychology (Colenberg et al., 2020)¹.

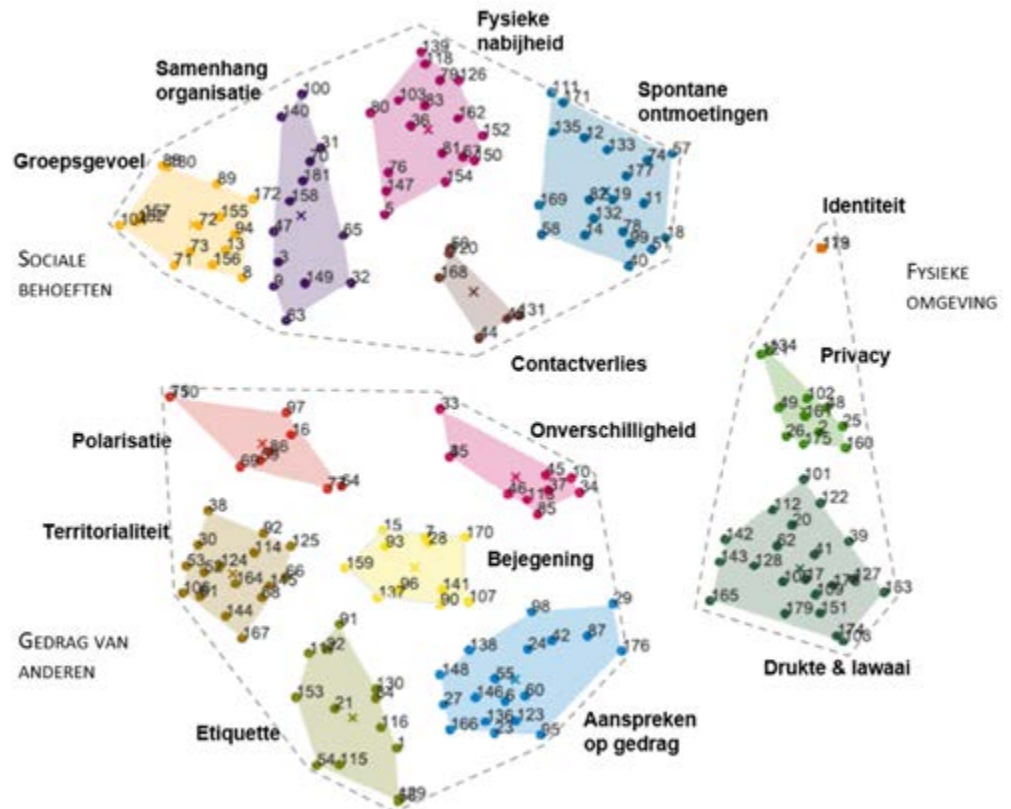
THEMA'S IN SOCIAAL WELZIJN OP KANTOOR

De analyse leidde tot een indeling van de uitspraken in veertien verschillende thema's die te maken hebben met drie hoofdonderwerpen: (a) persoonlijke behoefte aan contact en verbondenheid, (b) het omgaan met gedrag van anderen en (c) de invloed van de fysieke werkomgeving op contact, relaties en zich thuis voelen op het werk (zie figuur 1).

De uitspraken van de geïnterviewden laten zien dat flexibel werkplekgebruik in deze kantoren het sociaal welzijn voor een belangrijk deel ondermijnt. Veel uitspraken gaan over het gedrag van anderen en de soms emotionele reacties daarop die leiden tot polarisatie en uitsluiting: 'Je wordt weggestuurd of weggekeken'. De drukte in het kantoor geeft irritaties en conflicten over geluid en toe-eigening van werkplekken. Men ervaart een tekort aan plekken voor vertrouwelijke gesprekken en telefoontjes, en door het gebrek aan rust en privacy kan men zich niet goed concentreren: 'Ik heb minder herrie nodig, minder mensen bij elkaar. Niet steeds een deur die opengaat achter mijn rug, geklets, bel-len'. Anderzijds durven sommigen juist niet meer te praten in open werkruimten, bang om anderen te storen. Verder leidt het gebrek aan eigenaarschap over de werkplek tot onverschilligheid en gebrek aan solidariteit: problemen met bijvoorbeeld meubilair worden niet meer gemeld en onnodige reserveringen voor vergaderzalen worden niet geannuleerd.

Het gevoel tussen onbekenden te zitten en de anonimiteit van de omgeving ondermijnen de sociale samenhang. Door het flexibel werkplekgebruik is het moeilijker om relaties met collega's te onderhou-

Figuur 1. De 182 uitspraken van geïnterviewden gegroepeerd in veertien thema's en drie hoofdonderwerpen.



Een kantoor dat sociaal welzijn bevordert, wordt wellicht nog belangrijker dan ooit.

den, omdat die niet meer vanzelfsprekend in de buurt zitten en vaker thuiswerken om de drukte op kantoor te mijden. Men mist het informeel contact: 'Ik mis de humor. Je doet niet meer de geijkte grapjes'. Ook het ontbreken van duidelijke regels voor het gebruik van de werkruimten, gebrek aan toezicht op de naleving daarvan en moeite met elkaar aanspreken op ongewenst gedrag zet de relaties onder druk. Managers geven bovendien niet altijd het goede voorbeeld. Daarnaast geven gebrek aan identiteit en kwaliteit van de werkomgeving een gevoel van ontheemding, onderwaardering en tekortschieten tegenover gasten: 'Het is verdrietig hoe het eruit ziet waar je mensen ontvangt'.

Als positieve sociale aspecten noemen de geïnterviewden de spontane ontmoetingen, de grotere diversiteit aan contacten ('de open ruimte geeft meer contact met andere collega's dan voordien') en het kunnen kiezen uit verschillende werkplekken, bijvoorbeeld meer of juist minder in het zicht, of bij bepaalde collega's in de buurt ('Je zoekt mensen op van wie je inspiratie kunt opdoen'). Sommigen vinden het prettig om via flexibel werken te kunnen ontsnappen aan sociale druk.

VERTALING NAAR DE PRAKTIJK VAN HYBRIDE WERKEN

Hoewel in deze flexibele kantoren de ervaringen op sociaal gebied vrij negatief waren, bieden ze wel veel informatie over het scala aan aspecten dat een rol speelt in sociaal welzijn. Ook de opgedane thuiswerkervaringen van het afgelopen jaar hebben laten zien dat sociaal welzijn belangrijk is. Veel organisaties overwegen de stap naar een flexibeler kantoor, omdat hun medewerkers deels willen blijven thuiswerken. Een kantoor dat sociaal welzijn bevordert is nu waarschijnlijk belangrijker dan ooit. Samenvattend roepen de belangrijkste inzichten uit dit pré-Covid onderzoek interessante vragen op over het gewenste hybride werken na Covid:



Al een halve eeuw geleden stelde de Wereldgezondheidsorganisatie dat gezondheid zowel fysiek, mentaal en sociaal welzijn omvat.



- **Sociale behoeften** op het werk omvatten zowel korte-termijn interacties als daaruit voortvloeiende lange-termijn relaties en zich thuis voelen in de groep. Het gaat daarbij om verschillende typen interacties, zowel positief als negatief, en om uiteenlopende aspecten

van binding met de groep. → Gaan mensen zich voldoende binden aan zowel collega's als de organisatie als geheel als zij (veel) minder op kantoor zijn? Krijgen nieuwe, jonge medewerkers voldoende inzicht in de organisatiecultuur en kansen om zich via mentorschap te ontwikkelen?

- De **fysieke omgeving** moet niet alleen tevredenheid met de kwantiteit en kwaliteit van interacties kunnen realiseren, maar ook tevredenheid met het kunnen reguleren daarvan. → Is de behoefte aan privacy op kantoor anders nu mensen ook (meer) thuis mogen werken? Wordt de ervaren overlast door lawaai anders nu we naar verwachting meer van ons concentratiewerk thuis gaan doen? Hoe is dit voor degenen die thuis géén goede werkomgeving kunnen realiseren?

- **Gedrag van anderen** op kantoor speelt op verschillende manieren een rol in sociaal welzijn, bijvoorbeeld door de kantooretiquette en hoe welkom je je voelt. → Wordt de territorialiteit op kantoor minder als we er minder vaak zijn of blijven mensen toch die ene vaste plek claimen? Hoe voelt het om de online-deelnemer te zijn in een brainstorm met mensen die wel samen in een vergaderkamer zitten?

De eerste inzichten uit dit promotieonderzoek bieden een basis voor het verder onderzoeken en meetbaar maken van sociaal welzijn in kantoren, zodat is na te gaan of maatregelen het gewenste effect hebben en wat de invloed zal zijn van de verwachte toename van online-interacties. Maar zoals de vragen hierboven laten zien, is er nog veel onduidelijk.

NOOT

1. Het wetenschappelijk artikel is gratis te downloaden via

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMP-09-2019-0529/full/html>

REFERENTIES

1. BAUMEISTER, R.F. EN LEARY, M.R. (1995), "THE NEED TO BELONG: DESIRE FOR INTERPERSONAL ATTACHMENTS AS A FUNDAMENTAL HUMAN MOTIVATION", *PSYCHOLOGICAL BULLETIN*, VOL. 117 NO. 3, PP. 497-529.
2. COLENBERG, S., APPEL-MEULENBROEK, R., ROMERO HERRERA, N. EN KEYSON, D. (2020), "CONCEPTUALIZATION OF SOCIAL WELL-BEING IN ACTIVITY-BASED OFFICES", *JOURNAL OF MANAGERIAL PSYCHOLOGY*, VOL. 36 NO. 4, PP. 327-343.
3. COLENBERG, S., JYLHÄ, T. EN ARKESTEIJN, M. (2021), "THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERIOR OFFICE SPACE AND EMPLOYEE HEALTH AND WELL-BEING - A LITERATURE REVIEW", *BUILDING RESEARCH & INFORMATION*, VOL. 49 NO. 3, PP. 352-366.
4. COLENBERG, S. EN KEYSON, D. (2021), "EXPECTED USER NEEDS TOWARDS THE POST-COVID OFFICE: BETTER SUPPORT OF SOCIAL INTERACTIONS AND CONCENTRATION", *THE PROCEEDINGS OF THE 20TH EUROFM RESEARCH SYMPOSIUM 2021*, EUROPEAN FACILITY MANAGEMENT NETWORK.
5. FISHER, C.D. (2014), "CONCEPTUALIZING AND MEASURING WELLBEING AT WORK", IN CHEN, P.Y. EN COOPER, C.L. (EDS.), *WELLBEING: A COMPLETE REFERENCE GUIDE, WORK AND WELLBEING*, WILEY BLACKWELL, NEW YORK, USA, PP. 9-34.
6. GIFFORD, R. (2014), *ENVIRONMENTAL PSYCHOLOGY: PRINCIPLES AND PRACTICE*, 5TH ED., OPTIMAL BOOKS, VICTORIA, CANADA.
7. KAHN, W.A. (2007), "MEANINGFUL CONNECTIONS: POSITIVE RELATIONSHIPS AND ATTACHMENTS AT WORK", IN DUTTON, J.E. EN RAGINS, B.R. (EDS.), *EXPLORING POSITIVE RELATIONSHIPS AT WORK*, LAWRENCE ERLBAUM, PP. 189-206.
8. KEYES, C.L.M. (1998), "SOCIAL WELL-BEING", *SOCIAL PSYCHOLOGY QUARTERLY*, VOL. 61 NO. 2, PP. 121-140.
9. RYAN, R.M. EN DECI, E.L. (2000), "SELF-DETERMINATION THEORY AND THE FACILITATION OF INTRINSIC MOTIVATION, SOCIAL DEVELOPMENT, AND WELL-BEING", *AMERICAN PSYCHOLOGIST*, VOL. 55 NO. 1, PP. 68-78.