



Universiteit
Leiden

The Netherlands

Telewerken en thuiswerken: de stand van zaken vóór het uitbreken van COVID-19

Breukelen, J.W.M. van

Citation

Breukelen, J. W. M. van. (2021). Telewerken en thuiswerken: de stand van zaken vóór het uitbreken van COVID-19. *Gedrag & Organisatie*, 34(4), 425-459. doi:10.5117/GO2021.4.002.BREU

Version: Publisher's Version

License: [Licensed under Article 25fa Copyright Act/Law \(Amendment Taverne\)](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3250546>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Telewerken en thuiswerken: de stand van zaken vóór het uitbreken van COVID-19

Wim van Breukelen
Leiden University
breukelen@fsw.leidenuniv.nl

Samenvatting

Telewerken is het ‘werken op afstand’ van een bedrijfslocatie, kantoor of opdrachtgever, waarbij de telewerker wordt ondersteund door informatie- en communicatietechnologie (ICT). Vaak gebeurt dit vanuit huis: hiervoor wordt zowel de term ‘thuiswerken’ als ‘telethuiswerken’ gebruikt. In dit artikel worden de belangrijkste ontwikkelingen besproken in de periode vanaf ongeveer 1980 - toen telewerken in de praktijk werd geïntroduceerd - tot aan de coronacrisis begin 2020 - toen thuiswerken sterk werd aanbevolen door de overheid. Tele(thuis)werkers blijken een zeer heterogene verzameling te vormen van werknemers en zelfstandigen. Ten eerste zijn er grote onderlinge verschillen in de locaties waar of van waaruit ze werken. Ze werken thuis of op een eigen kantoor, onderweg naar klanten of opdrachtgevers, of in satellietkantoren, telewerkcentra en openbare ruimten. Bovendien is er sprake van variatie in de tijd die ze op de verschillende locaties doorbrengen. Ten derde zit er veel variatie in de aard en intensiteit van het ICT-gebruik. Van drie (hoofd)typen telewerkers worden in dit artikel de kenmerken en voor- en nadelen beschreven: telethuiswerkers, mobiele telewerkers en zelfstandig werkende telewerkers. Dit artikel sluit af met een discussie over de rol van autonomie bij telewerk, de relatie tussen telewerk en werkintensivering en de optimale intensiteit van telewerken.

Abstract

Teleworking and homeworking: the situation before COVID-19

Teleworking or telecommuting means working from a distance from a central work location, office, or client, whereby the teleworker is being supported by information and communication technology (ICT). As regards

working from home, the terms homeworking and telehomeworking are most common. This review describes the most important developments between 1980 (when teleworking was introduced in practice) until the corona crisis in the beginning of 2020 (when homeworking was strongly advised by government). Teleworkers and homeworkers turn out to be a very heterogeneous collection of employees and self-employed workers. They differ with respect to the locations from which they operate (their home, a home office, on the move, in satellite offices, and in public spaces) and concerning the time they spend on these various locations. In addition, there is a lot of variation in the nature and intensity of their use of ICT applications. The characteristics of three main types of teleworkers are described, along with their advantages and drawbacks: telehomeworkers, mobile or multi-location workers, and self-employed teleworkers. This article ends with a discussion about the role of autonomy in teleworking, the relationship between teleworking and the intensification of work, and the optimal teleworking intensity.

Keywords: telehomeworking, teleworking, telecommuting, information and communication technology

1 Inleiding

De term 'telewerken' heeft betrekking op de situatie waarbij werknemers of zelfstandigen 'op afstand' werken, d.w.z. op of vanaf een andere plaats dan de locatie van hun werkgevers, collega's, klanten of opdrachtgevers (Feldman & Gainey, 1997; Haddon & Brynin, 2005; Sullivan, 2003). De telewerkers worden hierbij ondersteund door informatie- en communicatietechnologie (ICT). Telewerken vindt meestal plaats vanuit huis (vandaar de term telehuiswerken of thuiswerken), maar kan ook worden gedaan vanuit een satellietkantoor of telewerkcentrum, of vanuit een openbare werkplek zoals een trein, stationsrestaurant, internetcafé of bibliotheek (Di Martino & Wirth, 1990; Hardill & Green, 2003; Van Klaveren et al., 2000).

In de praktijk werd telewerken al in het midden van de jaren zeventig van de vorige eeuw gepropageerd als middel om het woon-werkverkeer te beperken, het aantal files terug te dringen en de uitstoot van schadelijke stoffen te verminderen (Nilles, 1975, 1988). Toffler (1980) beschreef de mogelijkheden die de technologie bood om meer vanuit huis ('the electronic cottage') te werken. Artikelen in populairwetenschappelijke tijdschriften benadrukten de positieve effecten van telewerken en combineerden die met

praktische richtlijnen en suggesties (o.a. Fitzer, 1997; Ford & McLaughlin, 1995). Vanaf ongeveer 1990 komt de term telewerken ook steeds vaker voor in wetenschappelijke publicaties, onder andere op het terrein van de managementwetenschappen, economie, informatica, sociologie en arbeids- en organisatiepsychologie (zie o.a. Baruch, 2001a; Siha & Monroe, 2006). In de loop der jaren zijn er veel artikelen verschenen waarin de uitdagingen en kansen, en de valkuilen en bezwaren, van telewerken uitvoerig zijn besproken (o.a. Baruch, 2000; Harpaz, 2002; Kurland & Bailey, 1999; Morgan, 2004; Tremblay & Thomsin, 2012). Daarnaast is geprobeerd de factoren te benoemen die bepalen in hoeverre telewerken effectief is (o.a. Allen et al., 2015; Gajendran & Harrison, 2007; Martin & MacDonnell, 2012).

1.1 Doelstelling van dit artikel

In dit artikel wordt een poging gedaan de essentie van de literatuur over telewerken en thuiswerken uit de periode van ongeveer 1980 tot 2020 te bespreken. Dit wordt gedaan aan de hand van een beperkt aantal thema's. Het belangrijkste doel van dit artikel is het geven van een beter inzicht in de verschillende vormen van telewerken en de kenmerken en voor- en nadelen daarvan, zowel voor de telewerkers zelf als voor hun omgeving (collega's en leidinggevendenden, werkgever, opdrachtgever, partner, gezin, etc.).

Dit artikel heeft niet de pretentie de literatuur volledig te bestrijken: daarvoor is deze te omvangrijk en te gevarieerd, zowel wat betreft inhoud als aanpak. Geprobeerd is relevante bronnen te vinden door het invoeren van specifieke termen en trefwoorden in de zoeksystemen van de Universiteit Leiden en in Google Scholar. Bovendien is, uitgaande van recente overzichtsartikelen, met de sneeuwbalmethode teruggezocht in de tijd naar andere mogelijk interessante bronnen. Op basis van de opzet, de gegevensverzameling en de verslaglegging kan dit artikel worden beschouwd als een traditioneel verhalend overzicht ('narrative review'), en niet als een systematisch kwantitatief overzicht ('systematic review') zoals een meta-analyse (zie bijv. UAB Libraries, 2020).

1.2 Verschillende vormen van telewerken

Wat opvalt bij het lezen van de grote hoeveelheid artikelen over dit onderwerp, is dat ze betrekking blijken te hebben op zeer uiteenlopende vormen van telewerken en op zeer diverse populaties van werkenden (vgl. Allen et al., 2015; Bailey & Kurland, 2002; Haddon & Brynin, 2005; Huws, 1991; Lamond et al., 1998; Wilks & Billsberry, 2007). In de literatuur zijn drie (hoofd)typen telewerkers uitvoerig beschreven. Ten eerste is er

veel onderzoek gedaan naar de situatie van *werknemers* die één of meer dagen per week telewerken, meestal vanuit huis (o.a. Cooper & Kurland, 2002; McCloskey & Igbaria, 2003). Aan een tweede type telewerker, de '*mobiele*' telewerker, is eveneens ruime aandacht besteed (o.a. Hislop & Axtell, 2007; Ojala & Pyöriä, 2018). Mobiele telewerkers werken veel onderweg ('on the move') en verrichten daarnaast werkzaamheden op locatie bij klanten of opdrachtgevers. Ook werken ze soms vanuit hun huis of vanuit een (eigen) kantoor, fabriek of ander bedrijf (Di Martino & Wirth, 1990; Hardill & Green, 2003). Mobiele telewerkers kunnen in dienst zijn van een organisatie, maar ook als zelfstandige werkzaam zijn (Garrett & Danziger, 2007). Een derde type telewerker waarvan de situatie door onderzoek uitgebreid in kaart is gebracht, betreft *zelfstandigen* (zzp'ers, freelancers of zelfstandige ondernemers) die een groot deel van de week thuis of vanuit huis werken (o.a. Baines, 2002; Jurik, 1998). Zij maken daarbij meer of minder gebruik van de mogelijkheden van ICT (Chalmers, 2008).

1.3 De indeling van dit artikel

Niet alleen tussen deze drie (hoofd)typen, maar ook binnen een bepaald type telewerker is sprake van veel variatie in de locaties van waaruit gewerkt wordt en in de verdeling van de tijd die op deze locaties wordt doorgebracht. Bovendien zijn er forse onderlinge verschillen in de aard en intensiteit van het ICT-gebruik. Hierdoor kunnen onderzoeksresultaten over de effecten van een bepaald type telewerk niet zonder meer worden gegeneraliseerd naar andere soorten telewerk. Vandaar dat de specifieke kenmerken en voor- en nadelen van de drie zojuist genoemde (hoofd)typen later in dit artikel uitvoerig worden beschreven (paragraaf 5). Daaraan voorafgaand wordt in paragraaf 2 ingegaan op de vraag wat precies onder telewerken wordt verstaan en wat de criteria zijn die elke definitie zou moeten bevatten om duidelijkheid te scheppen over de betreffende vorm. Ook wordt de centrale rol van ICT bij telewerken besproken, samen met de ontwikkelingen op dat gebied sinds 1980. Paragraaf 3 start met een overzicht van de argumenten die in de loop der jaren zijn aangevoerd om telewerken breder toe te passen, en van de motieven die bij telewerkers en thuiswerkers kunnen spelen om voor deze manier van werken te kiezen. Daarna wordt beschreven hoe telewerken in de praktijk is uitgedaagd en in hoeverre de verwachte voordelen daarbij werden gerealiseerd. Vervolgens wordt in paragraaf 4 besproken hoe het aantal telewerkers zich de laatste decennia heeft ontwikkeld en door welke factoren dit aantal in organisaties wordt bepaald. Zoals gezegd passeren in paragraaf 5 drie veelvoorkomende (hoofd)typen telewerkers de revue,

elk met hun eigen kenmerken en voor- en nadelen: (tele)thuiswerkende werknemers, mobiele telewerkers (werknemers) en zelfstandig opererende telewerkers. In de slotparagraaf van dit artikel (paragraaf 6) worden enkele thema's bediscussieerd die een centrale rol spelen bij de toepassing van telewerken, namelijk autonomie, de (de-)intensivering van werk en de optimale intensiteit van telewerken. Dit artikel wordt afgesloten met enkele opmerkingen over de situatie na de coronacrisis.

1.4 COVID-19

Vóór het uitbreken van de coronacrisis was thuiswerken of werken op een andere locatie 'op afstand' van een werkgever of opdrachtgever zowel bij werknemers als zelfstandigen meestal een vrijwillige keuze (Mahler, 2012; Mustafa & Gold, 2013). In 2019 werkte in Nederland ruim 34% van alle *werknemers* (d.w.z. 2.591.000 van de 7.549.000) incidenteel of gewoonlijk thuis (CBS, 2020a). Onder *zelfstandigen*, waaronder bijvoorbeeld journalisten, (tekst)schrijvers en (loopbaan)coaches, komt thuiswerken al jaren meer voor dan onder werknemers (Ramaekers, 2017). Van alle zelfstandigen in Nederland werkte in 2019 bijna 65% (d.w.z. 909.000 van de 1.404.000) incidenteel of gewoonlijk thuis (CBS, 2020a). In België bedroeg het percentage thuiswerkers onder zelfstandigen in 2019 ruim 60%, terwijl van alle werknemers (loontrekkenden) ruim 19% thuiswerkte (Statbel, 2020).

Begin 2020 was er sprake van een explosie van het aantal thuiswerkdagen, toen de coronacrisis vrijwel de hele wereld in haar greep kreeg. In Nederland en België verzocht de regering zowel werknemers als zelfstandigen met klem om thuis te werken, voor zover de continuïteit van hun werk hierdoor niet in gevaar kwam. De overheid wilde hiermee het aantal contactmomenten tussen mensen op de werkvloer en de drukte in het openbaar vervoer zoveel mogelijk beperken, om de verspreiding van het coronavirus tot staan te brengen. Na de dringende oproep om thuis te werken tenzij het niet anders kon, was deze keuze voor thuiswerkers minder hun eigen beslissing.

Ondanks deze verschillen tussen de perioden vóór en na 2020 zijn veel ervaringen die overheidsinstanties, bedrijven, werkgevers, werknemers, zelfstandigen, en hun partners en gezinnen, de afgelopen jaren hebben opgedaan met telewerken en thuiswerken, ook nu nog interessant. Bovendien komt er waarschijnlijk komend jaar een eind aan de coronacrisis en gaat de gang van zaken rond telewerken en thuiswerken weer meer lijken op de situatie van vóór COVID-19.

2 Telewerken, thuiswerken en telethuiswerken

2.1 Definities en begripsafbakening

Er zijn in de afgelopen 40 jaar veel verschillende definities en omschrijvingen van telewerken gegeven. Di Martino en Wirth (1990, p. 530) kwamen op grond van een inventarisatie van een groot aantal eerdere definities tot de volgende omschrijving: “telewerk betreft werk dat wordt uitgevoerd op een locatie op afstand van centrale kantoren of productiefaciliteiten, waar de telewerker geen persoonlijk contact heeft met collega’s, maar met hen kan communiceren via nieuwe technologie”. De auteurs benadrukten daarbij dat telewerk zowel ‘online’ (met een directe computerverbinding) als ‘offline’ kan worden uitgevoerd. Hoewel Di Martino en Wirth (1990) verder aangaven dat telewerk zowel kan worden gedaan door zelfstandigen (‘self-employed workers’) als door werknemers van organisaties (‘employees’), lijkt hun definitie vooral toegesneden op de situatie van werknemers die met collega’s moeten samenwerken om hun werk goed te kunnen doen. De situatie van zelfstandigen komt wel expliciet aan bod in de omschrijving van Van Klaveren et al. (2000, p. D22). Zij omschreven telewerken als ‘die vorm van arbeid die op afstand van werk- of opdrachtgever wordt uitgevoerd met behulp van informatie- en communicatietechnologie’.

In de Engelstalige literatuur gebruikt men voor ‘telewerken’ soms de term ‘remote working’, maar meestal ‘teleworking’ of ‘telecommuting’ (zie o.a. Nilles, 1988; Siha & Monroe, 2006). De term ‘teleworking’ is wat breder, terwijl de term ‘telecommuting’ (van ‘commuter’ = forens) vooral wordt gebruikt voor werken op afstand van een centrale bedrijfslocatie, waarbij de nadruk ligt op het mobiliteits- of milieuaspect, namelijk het beperken van files en de uitstoot van schadelijke stoffen (Choo et al., 2005; Hamer et al., 1991; Nilles, 1988). De term ‘thuiswerken’ of ‘telethuiswerken’ (‘working from home’, ‘telehomeworking’, ‘home-based working’ of ‘working at home’) betreft werken in of vanuit huis. Wanneer daarbij sprake is van redelijk intensief ICT-gebruik, is de term *telethuiswerken* het meest op zijn plaats (Sullivan, 2003; Tijdens et al., 2001; Van Klaveren et al., 2000). In veel publicaties wordt echter de term ‘thuiswerken’ gebruikt zonder daarbij aan te geven in hoeverre er ICT wordt toegepast (o.a. Ramaekers, 2017). Dan is het onmogelijk om na te gaan of het gaat om ‘telethuiswerkers’ of om ‘traditionele’ thuiswerkers die bijvoorbeeld vloer- en wandkleden, kleding of speelgoed vervaardigen (vgl. Felstead et al., 2001). Zie ook 2.4.

2.2 Vijf criteria als uitgangspunt voor definities van telewerken

Om de verscheidenheid aan soorten of typen telewerk goed te kunnen beschrijven is herhaaldelijk gesuggereerd om criteria of dimensies vast te stellen die elke definitie van telewerken zou moeten bevatten (o.a. Di Martino & Wirth, 1990; Feldman & Gainey, 1997; Garrett & Danziger, 2007; Haddon & Brynin, 2005; Lamond et al., 1998). De volgende vijf dimensies zijn in de literatuur het meest genoemd en worden ook in dit artikel gebruikt om de verschillende vormen van telewerken van elkaar te onderscheiden:

- de locatie(s) waar men werkt: thuis, in een satellietkantoor of telewerkcentrum, op een openbare werkplek of onderweg, en dit meestal in combinatie met werken op een centrale bedrijfslocatie (kantoor, fabriek) of bij een klant of opdrachtgever;
- de verdeling van het aantal uur dat men werk verricht op de verschillende locaties: variërend van minder dan een dag per week tot (vrijwel) de volledige werkweek;
- de mate waarin men gebruikmaakt van ICT: variërend van het incidenteel gebruik van eenvoudige middelen tot het frequent gebruik van geavanceerde apparatuur;
- de kennisintensiviteit en het niveau van het werk dat men verricht: variërend van administratieve of secretariële functies waarvoor een laag opleidingsniveau voldoende is tot technische, professionele en managementfuncties die een hoog opleidingsniveau vereisen;
- de aard van het dienstverband: in loondienst bij een werkgever of zelfstandig opererend, bijvoorbeeld als zzp'er, freelancer of zelfstandig ondernemer.

Aan de eerste drie dimensies werd al in de vroegste studies naar telewerken aandacht besteed (Messenger & Gschwind, 2016). Zij vormen de basis voor het onderscheid dat in de loop der jaren tussen de uiteenlopende vormen van telewerken is gemaakt. De laatste twee dimensies uit de bovenstaande lijst beschrijven enkele belangrijke achtergrondkenmerken van telewerkers. De meest essentiële dimensie van de bovenstaande vijf dimensies is in feite de derde. Het waren de ontwikkelingen op ICT-gebied die mensen in staat stelden om vanuit verschillende locaties 'op afstand' met elkaar te communiceren en informatie uit te wisselen (Siha & Monroe, 2006). Daarmee vormde ICT de directe aanleiding voor de introductie van telewerken in de praktijk (Nilles, 1975). De volgende twee paragrafen gaan hier nader op in.

2.3 De centrale rol van ICT bij telewerken

In de jaren tachtig van de vorige eeuw waren de verwachtingen over de acceptatie en de toepassing van telewerken en thuiswerken door bedrijven en werknemers hooggespannen (Toffler, 1980). Daaraan lag in feite de *technologisch deterministische opvatting* ten grondslag dat de ontwikkelingen op het gebied van ICT ('het informatietijdperk') niet alleen maatschappelijke problemen zoals files en luchtverontreiniging zouden oplossen, maar ook zouden leiden tot een toename van het aantal kwalitatief goede banen (Chalmers, 2008; Mokhtarian et al., 2005; Stanworth, 1997). Deze banen – in een zich uitbreidende dienstensector – zouden ruime mogelijkheden bieden om vanuit huis te werken, meer autonomie en ontwikkelingsmogelijkheden met zich meebrengen en een betere werk-privébalans opleveren (Toffler, 1980).

Al snel bleek dit een te optimistisch scenario (Ellison, 1999; Geels & Smit, 2000; Salomon, 1998). De gevolgen van telewerken voor individuen, organisaties en voor de samenleving als geheel liepen in de praktijk niet parallel en waren soms zelfs ronduit tegenstrijdig (Bélanger & Collins, 1998). Zo was er naast een toename van het aantal 'goede' banen ook sprake van meer 'slechte' banen, met ongunstige arbeidsvoorwaarden en omstandigheden ('precarious jobs'; vgl. Tremblay, 2003, p. 475), vooral voor laagopgeleiden en voor vrouwen (Huws, 1991; Stanworth, 2000; Tremblay, 2002). Door reorganisaties, afslankingen en 'outsourcing' bij de bedrijven waar zij werkten, raakten veel mensen hun baan kwijt en begonnen noodgedwongen als zelfstandig ondernemer of freelancer (Stanworth, 1997). Vaak gebruikten zij dan hun huis als uitgangsbasis voor hun activiteiten (Standen et al., 1999). Werkgevers kozen bovendien voor meer flexibilisering, met als gevolg meer tijdelijke contracten en parttime banen (Baines, 2002; Felstead & Henseke, 2017).

Tegenwoordig beschouwt men de ontwikkelingen op ICT-gebied niet meer als onontkoombare oorzaak of als enige determinant van het aantal telewerkers, maar als één van de factoren die telewerken mogelijk maakt (een 'enabler' of 'facilitator' genoemd; Chalmers, 2008; Messenger & Gschwind, 2016; Siha & Monroe, 2006). Uiteindelijk bepalen bedrijven en werknemers, en ook zelfstandigen, vooral zelf in hoeverre ze gebruikmaken van de mogelijkheden die ICT in principe biedt om op afstand te werken van een centrale locatie of opdrachtgever. Zie ook 4.2.

2.4 De ontwikkelingen op ICT-gebied vanaf 1980

Aanvankelijk, rond 1980, betrof ICT het gebruik van eenvoudige ('personal') computers (pc's), vaste telefoons en faxapparaten (Di Martino & Wirth, 1990). Geleidelijk werd de apparatuur kleiner, lichter en draadloos. Tegenwoordig

omvat ICT het gebruik van mobiele telefoons, smartphones, laptops en tablets, rechtstreeks of via modems en het internet verbonden met collega's, leidinggevendenden, klanten en andere opdrachtgevers (Messenger & Gschwind, 2016). Nieuwe ICT biedt tevens de mogelijkheid om op afstand toegang te krijgen tot de 'cloud' en tot geavanceerde computernetwerken van werkgevers, zodat in principe op ieder moment en vanaf elke plaats werkzaamheden kunnen worden verricht en contacten kunnen worden gelegd (Kurland & Bailey, 1999). Deze ontwikkelingen hebben ook de samenwerking en communicatie in projectgroepen of 'virtuele teams' vergemakkelijkt, met deelnemers die werken vanuit verschillende landen en locaties, in verschillende tijdzones en op verschillende tijdstippen (Dulebohn & Hoch, 2017). Communicatiemediën verschillen in de mate waarin ze gelijktijdige aandacht vereisen van de deelnemers (zie bijv. Duxbury & Neufeld, 1999, p. 5). Bij synchrone communicatie vindt de communicatie tussen de verschillende betrokken personen direct en gelijktijdig plaats, zoals bij een 'face-to-face'-gesprek of vergadering, telefoongesprek of bij contacten via Instant Messaging, Skype, Zoom of Teams. Bij asynchrone communicatie vindt de communicatie niet gelijktijdig plaats, zoals bij fax- of e-mailverkeer en bij contacten via sms of WhatsApp.

Het gebruik van ICT wordt door de meeste auteurs, en ook in dit artikel, essentieel geacht om telewerken te onderscheiden van traditionele vormen van arbeid die zonder ICT decentraal of thuis worden uitgevoerd, zoals (administratief) handwerk en werk op het eigen land (zie o.a. Baruch, 2000, p. 34). Helaas blijkt dit onderscheid in de praktijk niet altijd gemakkelijk te maken, omdat de aard en intensiteit van het ICT-gebruik enorm kunnen variëren (Wilks & Billsberry, 2007). Hierdoor doet zich soms de vraag voor wat nog wel geldt als (tele)thuiswerken en wat niet, zoals het (vrijwel) fulltime thuiswerken van zelfstandige ondernemers met slechts het incidenteel gebruik van een telefoon of computer (vgl. Sullivan, 2003, p. 160). Als praktische oplossing voor dit probleem is er in diverse onderzoeken voor gekozen om het ICT-gebruik te operationaliseren door aan de respondenten te vragen of ze, thuis of elders, met behulp van een *computer* werk verrichten dat ze ook op hun bedrijf of voor een opdrachtgever doen (Smulders et al., 2011; Tremblay, 2002; Van Vuuren et al., 2006).

Vaak worden telewerken en het werken met computers geassocieerd met hoogopgeleide 'kennisswerkers' of 'informatiewerkers' die kennis of informatie verzamelen, interpreteren, ontwikkelen, manipuleren, communiceren en distribueren (Taskin & Bridoux, 2010; Van Klaveren et al., 2000). Telewerken komt echter ook voor in beroepen en functies die een minder hoog opleidingsniveau vereisen, want ook die bevatten in de regel

allerlei werkzaamheden en activiteiten die met behulp van ICT op afstand kunnen worden uitgevoerd en waarvan de resultaten vervolgens kunnen worden doorgestuurd of teruggekoppeld aan collega's, leidinggevendenden, werkgevers of opdrachtgevers (Bijl, 2009; Boell et al., 2016; Tremblay, 2002; Van Breukelen et al., 2014).

3 De voor- en nadelen en de effecten van telewerken

3.1 Argumenten om telewerken te stimuleren of te beperken

Zoals ook al in de inleiding is opgemerkt, is telewerken oorspronkelijk naar voren geschoven als middel om het aantal files en daarmee de uitstoot van schadelijke stoffen te reduceren (Nilles, 1975, 1988). Het werd gezien als 'complex solution', d.w.z. als één enkele interventie die veel problemen tegelijkertijd zou moeten oplossen (vgl. Salomon, 1998, p. 22). Het idee was dat telewerken voor organisaties een besparing zou betekenen op de kosten voor de huur van kantoorruimte en de vergoedingen voor woon-werkverkeer, en dat het bij werknemers zou leiden tot een vermindering van reistijd en (reis)stress (vgl. Baruch, 2000; DeSanctis, 1984). In de loop der jaren kwamen daar nog andere argumenten bij, zowel vanuit het perspectief van overheden als van werkgevers, werknemers en zelfstandigen. Deze argumenten hadden vaak de vorm van verwachte *voordelen* van telewerken en worden hieronder besproken.

Op het niveau van overheden en ministeries werden naast milieuoverwegingen argumenten naar voren gebracht op het gebied van arbeidsmarktparticipatie. Eén daarvan was het streven naar een grotere arbeidsparticipatie van vrouwen, en een ander argument het bevorderen van de arbeidsdeelname en eventuele re-integratie van zieken, werknemers met een beperking en werklozen (Di Martino & Wirth, 1990; Van Klaveren et al., 2000). Tegelijkertijd verwachtte men dat door de mogelijkheid om te telewerken het potentieel aan geschikte arbeidskrachten voor organisaties verruimd zou worden. Dan zouden ook mensen kunnen worden aangetrokken die buiten stedelijke gebieden wilden wonen (waar doorgaans de centrale werklocatie van grote bedrijven is gevestigd), evenals mensen voor wie dagelijks woon-werkverkeer bezwaarlijk is vanwege lichamelijke beperkingen (Harpaz, 2002; Metzger & Von Glinow, 1988; Pratt, 1984). Organisaties veronderstelden verder dat hun concurrentiepositie op de arbeidsmarkt zou worden versterkt door de mogelijkheid om er te kunnen telewerken (Heymans & Van Hoyer, 2005). Bovendien verwachtte men dat deze optie zou kunnen bijdragen aan het behoud van ervaren en gewaardeerd personeel (Morgan, 2004).

Vanuit het perspectief van werkenden zijn vooral drie motieven of argumenten genoemd om te telewerken (Van Klaveren et al., 2000; Tijdens et al., 2001), waarvan vermindering van reistijd en reisstress zojuist al is aangestipt. Vrijheid en flexibiliteit, bijvoorbeeld bij het bepalen van de dagindeling, was het tweede argument (Harpaz, 2002). Het derde motief betrof de mogelijkheid om (anders dan op kantoor of een andere centrale locatie) geconcentreerd te kunnen werken (Kurland & Bailey, 1999; Tremblay & Thomsin, 2012). Dit laatste aspect zou, samen met de besparing op reistijd, kunnen leiden tot een hogere productiviteit van telewerkers en thuiswerkers (Pinsonneault & Boisvert, 2001). Als vierde argument is aangevoerd dat via (tele)thuiswerken de zorg voor kinderen gemakkelijker kan worden ingepast in de dagelijkse werkzaamheden voor werkgever, klant of opdrachtgever (Metzger & Von Glinow, 1988; Olson, 1983). Specifiek voor vrouwen met jonge kinderen werd een bestaan als (thuiswerkende) zelfstandige als mogelijkheid gezien om betaald werk te combineren met de zorg voor kinderen (Annink & Den Dulk, 2012; Jurik, 1998; Stanworth, 2000).

Naast de verwachte voordelen van telewerken zijn er ook diverse potentiële *nadelen en risico's* naar voren gebracht (o.a. Baruch, 2000; Harpaz, 2002). Op individueel niveau is gewaarschuwd voor het gevaar van sociaal en professioneel isolement bij telewerkers en thuiswerkers (Cooper & Kurland, 2002; Mann & Holdsworth, 2003). Op organisatieniveau leefde onder meer de angst dat telewerkers die 'buiten beeld' waren van leidinggevend en collega's, er de kantjes vanaf zouden lopen (Peters & Batenburg, 2004a). Dit wordt wel 'teleloafing' genoemd (zie Fitzer, 1997, p. 69), als variant op 'social loafing' (Latané et al., 1979). Ook problemen met de beveiliging van vertrouwelijke gegevens bij telewerken zijn meermalen genoemd als reden voor organisaties om zich terughoudend op te stellen (o.a. Morgan, 2004). Met name in het begin van de introductie van telewerken waren veel organisaties en leidinggevend dan ook huiverig om de controle over het doen en laten van hun medewerkers te verliezen (Felstead et al., 2003; Handy, 1995; Reinsch, 1997; Ruppel & Harrington, 1995). Veel managers zagen telewerken bovendien als bedreiging voor de bedrijfscultuur en bedrijfsidentiteit (Pinsonneault & Boisvert, 2001). Op het niveau van de maatschappij als geheel waarschuwde Baruch (2001b) voor het gevaar dat de samenleving een 'autistisch' karakter zou krijgen, door het geringe en eenzijdige, want digitale, contact tussen mensen. Hierdoor zouden mensen onttrokken raken aan 'face-to-face'-contact en het risico lopen zich sociaal te isoleren.

3.2 De effecten van telewerken in de praktijk

Op dit moment zijn lang nog niet alle verwachte voor- en nadelen van telewerken even goed onderzocht. Dat geldt vooral voor de effecten op

het niveau van de samenleving. De gevreesde verarming van de sociale contacten tussen mensen, ten gevolge van het uitsluitend of overwegend onderhouden van digitale contacten, is bijvoorbeeld (nog) niet vastgesteld. Ook van een positief effect van telewerken op de samenleving, in de vorm van een toegenomen arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen zoals mensen met een beperking, is echter nog geen sprake (Linden, 2014). De effecten van telewerken en thuiswerken voor organisaties en voor de werknemers daarbinnen, en voor zelfstandigen, zijn wel vaak bestudeerd. In dat kader zijn er in de loop der jaren veel onverwachte en tegenstrijdige bevindingen gerapporteerd (Boell et al., 2016).

Om te beginnen met de veronderstelde *voordelen* voor telewerkers en thuiswerkers: deze werden in onderzoek lang niet altijd aangetoond. Zo vonden Baruch en Nicholson (1997) onder managers en verkopers tegenover een afname van werkgerelateerde stress een toename van stress die te maken had met huis en gezin. Mann en Holdsworth (2003) constateerden dat thuiswerkende journalisten van dagbladen weliswaar minder stress rapporteerden, maar tegelijkertijd meer feitelijke stressklachten hadden dan hun collega's die op kantoor werkten.

Hier staat tegenover dat er in verschillende overzichtsartikelen en meta-analyses wel gematigde positieve effecten van telewerken zijn gerapporteerd. Gajendran en Harrison (2007) stelden op het niveau van de individuele werknemer vast dat het feit dat men telewerkte, was terug te zien in een toegenomen autonomie en, mede hierdoor, in minder werkstress. Martin en MacDonnell (2012) vonden op organisatieniveau eveneens positieve relaties tussen de mogelijkheid om te telewerken en de percepties van werknemers over hun productiviteit en organisatiebetrokkenheid. Ook de objectief gemeten prestaties van telewerkende werknemers waren in diverse studies beter dan die van hun niet-telewerkende collega's (Allen et al., 2015). Hier zijn drie plausibele verklaringen voor gegeven. De eerste is dat organisaties bij het toekennen van de mogelijkheid om te telewerken in eerste instantie die werknemers selecteren in wie zij het meeste vertrouwen hebben (Gajendran & Harrison, 2007). Een tweede verklaring is dat vanuit huis werkende telewerkers doorgaans meer tijd investeren in de uitvoering en kwaliteit van hun werk dan niet-telewerkers (Noonan & Glass, 2012). Een laatste verklaring is dat zij zich thuis in het algemeen beter kunnen concentreren en minder worden afgeleid dan op kantoor (Tremblay & Thomsin, 2012).

In aanvulling hierop is er enige steun gevonden voor de stelling dat telewerken in het algemeen leidt tot minder conflicten tussen werk en privé (Gajendran & Harrison, 2007), vanwege de toegenomen vrijheid om

werk- en privé-zaken op elkaar af te stemmen. Tavares (2017) inventariseerde de uiteenlopende gevolgen van telewerk, waaronder minder (reis)stress, meer flexibiliteit bij de planning van werkzaamheden, meer werkplezier en een betere werk-privébalans. Op grond daarvan concludeerde zij dat de gezondheidseffecten van telewerk in het algemeen positief zijn.

Net zoals de verwachte voordelen van telewerken pakten ook de in 3.1 genoemde potentiële *nadelen* van telewerken in de praktijk soms anders uit dan verwacht. Telewerken bleek minder desastreuze effecten te hebben dan gevreesd, of vooral nadelen op te leveren in specifieke situaties. Zo bleek de angst voor een groter isolement bij telewerkers en voor een minder goede samenwerking met collega's, in een onderzoek onder overheidspersoneel, slechts onder bepaalde condities gegrond. De negatieve gevolgen traden vooral op bij zeer frequent telewerken (meer dan drie dagen per week), en niet bij een gematigde vorm daarvan (Duxbury & Neufeld, 1999). Een soortgelijk resultaat werd gevonden in een groot telecommunicatiebedrijf. In tegenstelling tot de verwachtingen daarover bleek er geen sprake van verminderde carrièremogelijkheden bij telewerkers die slechts één of twee dagen per week telewerkten (McCloskey & Igbaria, 2003). Tot slot is geconstateerd dat telewerken, door de aard van de communicatie met collega's, nadelen kan hebben in bepaalde stadia van een project. In een onderzoek onder virtuele teams die een begin moesten maken met de ontwikkeling van een nieuw product, bleek digitaal contact in het begin van het traject niet voldoende. 'Face-to-face'-interactie bleek in dit stadium van wezenlijk belang voor een goed resultaat (Coenen & Kok, 2014).

Ook deze voorbeelden benadrukken dat het belangrijk is om bij het rapporteren van onderzoeksbevindingen aan te geven op welk type telewerk en welke intensiteit van telewerken deze betrekking hebben. Bovendien is het zinvol te vermelden welke specifieke activiteiten door de telewerkers en hun collega's worden verricht (vgl. Boell et al., 2016, p. 121).

4 Aantallen telewerkers en thuiswerkers

4.1 Ontwikkelingen in het percentage telewerkers en thuiswerkers vanaf 1995

Iets na het midden van de jaren negentig van de vorige eeuw (1997-1998) lag het percentage telewerkers onder *werknemers* in de Verenigde Staten tussen de 10 en 12% (Mokhtarian et al., 2005). Dit betrof werknemers die minstens éénmaal per maand telewerkten. Volgens Noonan en Glass (2012) nam het percentage telewerkers in de VS van 10% in 1995 langzaam toe tot 17% in het

jaar 2001, om daarna constant te blijven tot 2004. Als telewerkers werden in deze studie werknemers beschouwd die regelmatig, maar niet uitsluitend, thuis werkten. Bij dit thuiswerken hoefde geen sprake te zijn van ICT-gebruik. Dit betekent dat deze groep van 17% thuiswerkende werknemers zowel bestond uit telethuiswerkers als uit traditionele thuiswerkers.

Cijfers uit het Verenigd Koninkrijk over ongeveer dezelfde tijd, maar dan over de totale beroepsbevolking, dus *inclusief zelfstandigen*, kwamen hoger uit. Daar voerde in 2000 ongeveer 25% van de beroepsbevolking ten minste een deel van het werk thuis uit (Felstead et al., 2001, 2002). Ook dit betrof zowel mensen die hun werk niet zouden kunnen doen zonder ICT, als mensen die niet of nauwelijks afhankelijk waren van ICT. Telethuiswerken (met een computer en telefoon) kwam in het VK in 2001 vaker voor onder zelfstandigen dan onder werknemers (Hotopp, 2002).

Wat de situatie in Nederland betreft, concludeerden Smulders et al. (2011) op grond van cijfers uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden dat in 2010 van alle *werknemers* 68% niet telewerkte en ook niet thuiswerkte. Het percentage thuiswerkende werknemers zonder ICT-gebruik bedroeg 16% en het percentage thuiswerkers met ICT (telethuiswerkers) 11%. De resterende 5% telewerkte wel, maar niet vanuit huis.

De meest recente cijfers van het CBS van vóór de coronacrisis (CBS, 2020a, 2020b) laten zien dat in 2019 in Nederland 39% van de werkzame beroepsbevolking (d.w.z. 3,5 miljoen van de bijna 9 miljoen mensen) incidenteel of gewoonlijk thuis werkte. Het merendeel (63%) van hen deed dat 'incidenteel' (d.w.z. gemiddeld ruim 7 uur per week). Degenen die aangaven 'gewoonlijk' thuis te werken (37% van alle thuiswerkers), deden dat gemiddeld gedurende ongeveer 14 uur per week. Helaas is ook hier geen conclusie mogelijk over het aandeel telethuiswerkers en het aandeel traditionele thuiswerkers hierin.

Naar de omvang van telewerken en thuiswerken *op bedrijfsniveau* is veel minder onderzoek gedaan (Neirotti et al., 2013). Volgens Gareis en Kordey (2000) bedroeg het percentage bedrijven in Nederland waar in 1999 daadwerkelijk werd getelewerkt 46%. Peters en Batenburg (2004b) vonden in een onderzoek onder meer dan 600 bedrijven dat bij slechts 14% daarvan sprake was van een formeel thuiswerkbeleid. Een veel groter percentage (55%) van alle bedrijven verklaarde thuiswerken alleen informeel toe te staan, terwijl de resterende 31% thuiswerken in het geheel niet toestond. De conclusie van Peters en Batenburg (2004b) dat in 2004 dus 69% van de Nederlandse bedrijven thuiswerken toestond, is optimistischer dan de bewering van Smulders et al. (2011, p. 493) dat telewerken – volgens CBS-gegevens uit 2008 – door bijna de helft van de bedrijven in Nederland mogelijk werd gemaakt. In 2020 constateerde het CBS (CBS, 2020b) dat telewerken in 2019 door 80%

van de bedrijven met 10 of meer werkzame personen werd ondersteund. Dit betrof vooral financiële instellingen en bedrijven werkzaam op het gebied van informatie en communicatie (ICT). Uit cijfers uit België blijkt dat 57% van alle bedrijven daar vóór de coronacrisis van mening was dat telewerk een optie was voor hun organisatie (SD Worx, 2020).

4.2 De vraag- en aanbodkant van telewerken in organisaties

In verschillende artikelen waarin de ontwikkeling van het aantal telewerkers in organisaties wordt beschreven, wordt onderscheid gemaakt tussen de vraag- ('demand side') en aanbodkant ('supply side') van telewerken (o.a. Handy & Mokhtarian, 1996). De 'aanbodkant' betreft de mogelijkheden die werkgevers aan hun werknemers bieden om te telewerken, terwijl de 'vraagkant' de voorkeuren van werknemers omvat. De mogelijkheden om te telewerken zijn afhankelijk van de aard van het werk dat werknemers doen, de stand van zaken op ICT-gebied en de bereidheid van de leidinggevenden in de organisatie om telewerken toe te staan (Peters et al., 2004). De keuze van werknemers om te telewerken hangt af van hun privésituatie (geslacht, leeftijd, opleiding, met of zonder partner en/of kinderen, de afstand tussen wonen en werken) en van hun persoonlijke voorkeuren en behoeften (Shockley & Allen, 2010; Van Yperen et al., 2014). Samen bepalen vraag- en aanbodfactoren of en in welke mate (hoeveel dagen per week of per maand) de werknemer daadwerkelijk gaat telewerken. Uit een studie van Singh et al. (2013) in de VS bleek dat vrouwelijke werknemers minder vaak de optie om te telewerken kregen aangeboden, maar dat ze er – als ze deze optie wel hadden – vaker dan mannen gebruik van maakten. Verder bleek dat werknemers met een hoger opleidingsniveau vaker de mogelijkheid kregen om te telewerken en daar ook vaker gebruik van maakten dan werknemers met een lager opleidingsniveau. Dit laatste werd eveneens gevonden in een onderzoek in Nederland (Smulders et al., 2011).

Zoals gezegd staat de mogelijkheid om te telewerken lang niet voor alle werknemers open, omdat hun functie of het werkproces dat niet toelaat, bijvoorbeeld door de noodzaak van fysieke aanwezigheid of directe communicatie met collega's of klanten. Voor veel van de betrokken werknemers is dit een gegeven, omdat ze inzien dat hun werk daar inderdaad niet geschikt voor is. Uit een onderzoek van Tijdens et al. (2001) blijkt echter ook dat de '*telewerkbaarheid*' van banen en functies door werknemers zelf meestal anders – en groter – wordt ingeschat dan door hun directe leidinggevenden, de middelmanagers of de top van hun organisatie. Hierbij gaat het niet over de vraag of een bepaalde functie helemaal wel of helemaal niet geschikt is voor telewerk, maar om de vraag of deze functie geschikt is voor telewerken

gedurende bijvoorbeeld één of twee dagen per week (vgl. Peters et al., 2004; Tremblay, 2002).

In dit verband zijn de resultaten van een onderzoek uit 2010 onder meer dan 260.000 medewerkers van de federale overheid in de VS illustratief (Mahler, 2012, p. 412). Hieruit bleek dat 23% van hen wel zou willen (en kunnen) telewerken, maar dat dit niet werd toegestaan door de leidinggevendenden in hun organisatie. Daarnaast gaf 7% aan dat technische zaken het telewerken verhinderden, en zei 36% dat ze fysiek aanwezig moesten zijn op het werk, waardoor telewerken voor hen geen reële optie was. Van deze overheidswerknemers telewerkte 22% af en toe (minder dan één hele werkdag per week: 12%) of regelmatig (minstens één hele dag per week: 10%). De resterende 12% telewerkte niet, terwijl de mogelijkheid daartoe wel bestond. Deze cijfers bevestigen dat de feitelijke aantallen telewerkers in organisaties vooral bepaald worden door kenmerken van het werk en door de visie van leidinggevendenden. Technische beperkingen in ICT speelden hier geen grote rol, een resultaat dat ook in ander onderzoek is gevonden (Clear & Dickson, 2005). Niet onbelangrijk ten slotte waren de voorkeuren van de werknemers zelf, want van degenen die in het door Mahler (2012) genoemde onderzoek wel de optie hadden om te telewerken, besloot 35% daar geen gebruik van te maken. Een vrijwel identiek percentage (32%) werd gevonden in het eerdergenoemde onderzoek van Singh et al. (2013) onder werknemers uit allerlei beroepen. In de studie van Tijdens et al. (2001) onder ICT'ers maakte slechts 14% van degenen die wel konden telewerken, geen gebruik van die mogelijkheid.

5 Drie typen telewerkers nader bekeken

In deze paragraaf worden de drie typen telewerkers die in de inleiding (zie 1.2) werden genoemd, nader beschreven. Ingegaan wordt op hun belangrijkste kenmerken en op de voor- en nadelen van het betreffende type. Besproken worden respectievelijk telewerkende werknemers (5.1), mobiele telewerkers, eveneens werknemers (5.2), en zelfstandig werkende telewerkers (5.3).

5.1 Telewerkende en thuiswerkende werknemers

Dit type omvat werknemers van organisaties die hun werk op een centrale bedrijfslocatie afwisselen met werken elders, voornamelijk thuis. Elders wordt dit type telewerker ook wel aangeduid als telethuiswerker of 'fixed-site teleworker' (Garrett & Danziger, 2007; Tijdens et al., 2001). Voorbeelden zijn

administratieve medewerkers, klantenservicemedewerkers, programmeurs, overheidsbestuurders, beleidsadviseurs en managers.

Van oudsher hebben hoogopgeleide werknemers meer mogelijkheden gekregen en benut om vanuit huis te werken dan laagopgeleide medewerkers. Dit kan worden beschouwd als een privilege of voorrecht dat lang niet aan iedereen wordt aangeboden (vgl. Felstead et al., 2002; Smulders et al., 2011). Uit recente CBS-gegevens blijkt dat het percentage incidenteel of gewoonlijk thuiswerkende werknemers nog steeds fors verschilt naar opleidingsniveau. De percentages thuiswerkers onder laag-, middelbaar en hoogopgeleide werknemers bedroegen in 2019 in Nederland respectievelijk 8%, 23% en 60% (CBS, 2020a).

Er is enorm veel onderzoek gedaan naar de aard en de effecten van telewerken en thuiswerken bij werknemers van organisaties. Vanwege de beperkte omvang van dit artikel en de enorme hoeveelheid onderzoeksresultaten over dit type telewerker (zie Allen et al., 2015; Gajendran & Harrison, 2007, voor overzichten) wordt de bespreking hier beperkt tot twee centrale thema's. Dit zijn thema's waaraan in onderzoek naar telewerken continu veel aandacht is besteed.

Het *eerste* thema betreft de relatie tussen de mogelijkheid om te telewerken en de intensiteit van het telewerken enerzijds, en het niveau van de arbeidssatisfactie van deze telewerkers anderzijds. Er zijn verschillende plausibele redeneringen te formuleren over de aard van deze relatie. De eerste redenering veronderstelt dat louter het feit dat mensen de keuze (optie) hebben om wel of niet te telewerken, kan zorgen voor een hoog niveau van arbeidsvoldoening (vgl. Mahler, 2012, p. 412). Dit zou te verklaren zijn door een toegenomen gevoel van autonomie en door het gevoel vertrouwd te worden door de leiding (Feldman & Gainey, 1997; Handy, 1995). In deze redenering maakt het niet uit hoe frequent er wordt getelewerkt, omdat de gekozen intensiteit van het telewerken de in de ogen van de werknemer optimale intensiteit kan zijn. Een tweede redenering is dat naarmate de telewerkintensiteit toeneemt, het niveau van arbeidssatisfactie aanvankelijk ook hoger wordt. De betreffende werknemers kunnen dan (nog) beter hun privé- en gezinsactiviteiten combineren met de eisen die het werk stelt (Duxbury et al., 1992). Zeer frequent telewerken werkt in deze opvatting echter contraproductief, omdat in dat geval de samenwerking met collega's die wel op de centrale werklocatie aanwezig zijn, moeizamer verloopt (Fay & Kline, 2011; Gajendran & Harrison, 2007; Taskin & Bridoux, 2010). Voor deze redenering werd bewijs gevonden door Golden en Veiga (2005) in de vorm van een kromlijinig verband (een omgekeerde U) tussen de telewerkintensiteit en arbeidssatisfactie van professionals die werkten in een groot 'high-tech'

bedrijf. De optimale telewerkintensiteit bedroeg in deze studie 15,1 uur per week. Vooral voor degenen die in hun werk sterk afhankelijk waren van collega's, zag het beeld er minder positief uit, met name bij een hoge telewerkintensiteit. Kennelijk heeft erg veel telewerken (van henzelf, maar ook van hun collega's) vooral een negatief effect op de arbeidssatisfactie van werknemers die op elkaar zijn aangewezen voor het leveren van goede werkprestaties.

Het *tweede* centrale thema betreft de balans tussen het werkdomein enerzijds en het thuis-, familie-, gezins- of privédomein anderzijds, en de opties die er zijn voor telewerkers om die balans in evenwicht te houden of te brengen. Verstoringen van deze balans kunnen twee kanten opgaan: het werk kan negatieve effecten uitoefenen op familie of gezin, en gezinsomstandigheden of privégebeurtenissen kunnen negatieve effecten hebben op het werk (Golden et al., 2006).

Door de ontwikkelingen op ICT-gebied zijn niet alleen de mogelijkheden om te telewerken groter geworden (Kossek & Lautsch, 2012). Ook de verwachtingen van organisaties ten aanzien van telewerkende werknemers, over hun bereikbaarheid, beschikbaarheid en reactiesnelheid, zijn toegenomen (Towers et al., 2006). Ditzelfde geldt voor de verwachtingen tussen werknemers onderling (Leonardi et al., 2010; Sarker et al., 2012). Veel telewerkers hebben er dan ook moeite mee hun (digitale) bereikbaarheid voor collega's te beperken of hun werkdag op tijd af te sluiten. Hierdoor wordt het moeilijker om (psychologisch) afstand te nemen van het werk, hetgeen van belang is om te kunnen herstellen (Park et al., 2011).

Er bestaan voor telewerkers diverse manieren om met de eisen van werk en privé om te gaan, waarbij individuele voorkeuren een belangrijke rol spelen. Zo hebben sommige mensen een voorkeur voor een strikte scheiding tussen werk- en privéactiviteiten, en tussen de locaties waar en de tijden waarop ze deze ontplooiën (Kreiner, 2006). Anderen daarentegen hebben geen problemen met een integratie van deze domeinen, waarbij de grenzen ertussen vervagen of verdwijnen (Nippert-Eng, 1996). Uit deze verschillende persoonlijke voorkeuren van telewerkers vloeien uiteenlopende 'coping'-strategieën voort (Tietze, 2002), ook wel 'boundary management' (Kossek et al., 2006) of 'boundary work tactics' (Kreiner et al., 2009) genoemd.

Voor degenen die een voorkeur hebben voor een duidelijke scheiding tussen het werk- en privédomein is een eerste, en radicale, maatregel het beperken van de eigen telewerkintensiteit. Werkman (2016) vond in twee verschillende organisaties dat werknemers die een voorkeur hadden voor een duidelijke afbakening tussen hun werk- en privédomein, gemiddeld minder uren per week thuiswerkten. Op die manier brachten ze het werk zo

min mogelijk mee naar huis. Werknemers die wel veel telewerken aangezien ze daar de voordelen van zien, maar die toch werk en privé zoveel mogelijk willen scheiden, kunnen ervoor kiezen om grenzen te stellen aan het ICT-gebruik of om specifieke ICT-oplossingen te bedenken (Barber & Jenkins, 2014). Voorbeelden hiervan zijn: alleen asynchrone communicatiemediën gebruiken, zoals e-mail of WhatsApp, waarbij een directe reactie niet noodzakelijk is. Andere opties zijn: vooral werken met computer of tablet en niet met smartphone, gescheiden e-mailaccounts aanmaken voor werk en privé, twee aparte smartphones gebruiken, et cetera (Leung & Zhang, 2017; Park et al., 2011). Een aanvullende aanpak kan zijn: uitsluitend thuiswerken tijdens kantooruren en niet of zo weinig mogelijk 's avonds en in het weekend. Telethuiswerken buiten de gebruikelijke kantoor- en werktijden heeft namelijk in het algemeen een negatief effect op de werk-privébalans (Duxbury et al., 1992), hoewel er ook onderzoek is gedaan waarin dit niet werd gevonden (Jostell & Hemlin, 2018). Het blijkt voor telewerkers die een integratie van werk- en privé-zaken voorstaan, moeilijker om hun werk- en privébalans in evenwicht te houden dan voor degenen die deze domeinen gescheiden proberen te houden (vgl. Ashforth et al., 2000). De eerstgenoemde groep ondervindt vooral conflicten waarbij gezinsomstandigheden een negatieve invloed hebben op het werk (Kossek et al., 2006). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat deze telewerkers veel meer moeten schakelen tussen de twee domeinen en zich steeds opnieuw moeten concentreren op hun werkrol of hun rol in het gezin.

5.2 Mobiele telewerkers (werknemers)

Hier gaat het om telewerkers die veel onderweg zijn en vanuit meerdere werklocaties werken, meestal 'in het veld'. Zij worden ook wel aangeduid als 'multi-site' of 'multi-location' werkers (Hardill & Green, 2003). Voorbeelden van dit type telewerker zijn vertegenwoordigers, klantenbezoekers, journalisten, organisatieadviseurs en computerprogrammeurs.

Hoewel mobiele (tele)werkers regelmatig als afzonderlijk type worden genoemd, zijn er betrekkelijk weinig gegevens beschikbaar waaruit de omvang van dit fenomeen is op te maken. Volgens Felstead et al. (2001, p. 223) was hun aantal in het VK tussen 1981 en 1998 verdrievoudigd, waarmee ze in 1998 ongeveer 7% van de in loondienst werkzame beroepsbevolking uitmaakten.

Het belangrijkste kenmerk van mobiele telewerkers is dat ze vaak wisselen tussen locaties, vooral 'in het veld'. Ze werken onderweg (in en vanuit auto's, treinen, vliegtuigen en hotels), bij klanten en opdrachtgevers, en in openbare ruimten, zoals (internet)cafés en restaurants (Garrett & Danziger, 2007;

Hislop & Axtell, 2007, 2009; Koroma et al., 2014). Bovendien voeren ze een deel van hun werk, zoals het voorbereiden of samenvatten van gesprekken met klanten, thuis uit. Tot slot blijkt het merendeel van hen (80%) ten minste enkele keren per maand werk te verrichten op of vanaf de centrale locatie van hun werkgever (Ojala & Pyöriä, 2018).

Vanwege de frequente wisselingen van werkplek worden mobiele werkers ook wel 'nomadic workers' of 'digital nomads' genoemd (Haddon & Brynin, 2005; Hardill & Green, 2003; Messenger & Gschwind, 2016). Deze benaming wordt door andere auteurs (o.a. Aguilera, 2008) gereserveerd voor mensen die vrijwel uitsluitend op mobiele en onregelmatige plekken werken. Dit betreft bijvoorbeeld (internationale) zakenreizigers en consultants voor wie werken bijna gelijkstaat aan reizen.

De *positieve* aspecten van mobiel werk zijn onder meer dat men dicht(er) bij de klant werkt, veel flexibiliteit heeft bij de indeling van het werk en zelfstandig kan (en moet) optreden (Kurland & Bailey, 1999). Voor veel mobiele werkers is dit stimulerend en bevrijdend. Daar staan echter verschillende *nadelen* tegenover: het werk is ook stressvol en uitputtend (Koroma et al., 2014, p. 152). In de praktijk moeten mobiele werkers door de vele veranderingen van locatie steeds weer een werkplek zien te vinden die past bij hun werkzaamheden van dat moment (Hislop & Axtell, 2009). In openbare gelegenheden speelt geluidsoverlast een rol en kan men geen vertrouwelijke gesprekken voeren of gevoelige informatie delen. Een andere belemmering bij hun werk betreft beperkingen in of storingen bij het gebruik van ICT, dit ondanks de snelle ontwikkelingen op dit gebied. Daarnaast voelen mobiele telewerkers zich door de frequente wisselingen van werkplek en ontmoetingsplaats vaak een vreemdeling of outsider, zelfs op hun eigen bedrijfslocatie of kantoor (Koroma et al., 2014). Voor de eerdergenoemde (internationale) zakenreizigers spelen weer andere problemen, zoals vertragingen van vluchten, wachttijden op vliegvelden en de noodzaak om plotseling te vertrekken om een conflict of probleem elders (soms in een ander land) op te lossen (Aguilera, 2008).

Crawford et al. (2011) bestudeerden de resultaten van 11 studies naar de gezondheid en het welzijn van laag- tot middelbaar opgeleide mobiele werkers, zoals servicemonteurs, koeriers, verkopers en vertegenwoordigers. De participanten in deze studies hadden allemaal minder dan 4 uur per week 'face-to-face'-contact met hun managers of collega's, en werkten meer dan 30 uur per week. Voor veel van deze mobiele telewerkers fungeerde hun auto als kantoor, waarin ze veel tijd en kilometers doorbrachten. De contacten met hun werkgever en met klanten verliepen via telefoon en/of computer. In de 11 studies werden vooral klachten gerapporteerd aan het

bewegingsapparaat (rug en nek), problemen met de temperatuurregeling in de auto en stress in het verkeer. Vooral de mobiele werkers in dienstverlenende beroepen, zoals servicemonteurs en koeriers, hadden te maken met vaste werkschema's, een hoge werkdruk en isolement ten opzichte van collega's. Het is overigens de vraag welke van deze mobiele werkers passen in de definitie van telewerkers uit dit artikel, en welke niet (zie 2.4). Bij de meesten van hen is het ICT-gebruik waarschijnlijk niet erg intensief, zoals wanneer het vooral betrekking heeft op het maken van afspraken met klanten of het plegen van overleg met de centrale werklocatie (vgl. Garrett & Danziger, 2007, p. 30).

5.3 Zelfstandige telewerkers

Onder dit type telewerker vallen zelfstandige ondernemers, zzp'ers en freelancers die vanuit huis of vanuit een eigen kantoor of bedrijf met behulp van ICT werken aan opdrachten of projecten voor klanten en opdrachtgevers. Zij worden in het Engels aangeduid als 'self-employed teleworkers' (o.a. Baines, 2002; Mustafa & Gold, 2013). Hierbij kan men denken aan interieuradviseurs, tekstopmakers, vertalers, journalisten, uitgevers, belastingconsulenten, architecten en advocaten.

In het VK was in 2003 bijna één op de acht werkende volwassenen (ruim 12%) een zelfstandige of freelancer. Meer dan de helft van deze zelfstandigen werkte thuis of gebruikte hun huis als uitvalsbasis (Baines & Gelder, 2003). In 2017 bedroeg het percentage zelfstandig werkenden in het VK 15,1% van de totale beroepsbevolking (Office for National Statistics, 2018). Van de Nederlandse beroepsbevolking was in 2019 ongeveer hetzelfde percentage (15,7%) werkzaam als zelfstandige. Van alle zelfstandigen in Nederland werkte in 2019 bijna 65% incidenteel of gewoonlijk thuis, maar dit percentage verschilde – overigens veel minder sterk dan bij werknemers; zie 5.1 – per opleidingsniveau. Van de zelfstandigen met een laag, middelbaar of hoog onderwijsniveau werkte respectievelijk 42%, 59% en 77% incidenteel of gewoonlijk thuis (CBS, 2020a). Het is niet mogelijk om na te gaan in hoeverre deze verschillen verklaard kunnen worden door de aard en intensiteit van hun ICT-gebruik, want de betreffende CBS-rapportage bevat daarover geen informatie.

Als *voordeel* van het thuiswerken als zelfstandige wordt vaak genoemd dat men 'eigen baas' is en door de daarmee samenhangende flexibiliteit een goede balans moet kunnen vinden tussen werk- en gezinsaanlegenheden (Jurik, 1998; Mustafa, 2012). De mogelijkheden van de moderne informatie- en communicatietechnologie kunnen daaraan nog extra in positieve zin bijdragen. Dit kan vooral van belang zijn voor vrouwen, die doorgaans

immers nog steeds het grootste deel van de gezinstaken en de zorg voor kinderen op zich nemen (Naldi et al., 2021; Stanworth, 2000).

De *nadelen* van de status van zelfstandige telewerker zijn in feite vervlochten met de voordelen. Door vrijwel continu bereikbaar en 'in bedrijf' te zijn maakt men gemakkelijk lange werkdagen, soms ook op afwijkende tijden, hetgeen resulteert in meer werkuren per week (Smulders & Evers, 2000). Hierdoor is al snel sprake van een vervaging van de grenzen tussen werk en privé, niet alleen ten aanzien van tijd maar ook ten aanzien van ruimte. Mustafa en Gold (2013) adviseren hiervoor als oplossing om de fysieke grenzen van het thuishkantoor of 'de zaak' als uitgangspunt te nemen. De inrichting en de sfeer, de benodigde apparatuur en de daar ontplooiende activiteiten zouden allemaal moeten verwijzen naar het werkdomein. Dit veronderstelt wel de aanwezigheid van daarvoor geschikte huisvesting en een goede thuiswerkplek (vgl. Standen et al., 1999).

Tot slot blijkt niet alleen de status van zelfstandige telewerker op zich, maar ook de aanleiding tot de beslissing om op deze manier te gaan werken, van belang. Baines (1999, 2002) deed onderzoek onder mensen die als zelfstandige werkten in de mediasector, nadat ze eerder als werknemer in dienst waren geweest bij grote mediabedrijven maar daar overbodig waren geworden. Hieruit bleek dat deze mensen niet erg van hun 'nieuwe vrijheid' genoten. Dit gold vooral voor degenen die vrijwel de hele week thuis of vanuit huis werkten, voor zowel mannen als vrouwen. Zij zouden liever weer een 'echte baan' willen, een baan met een gezellige werkplek en collega's, en een baan waarbij het mogelijk zou zijn om bij te leren, nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en werk en privé meer gescheiden te houden (Baines, 2002, p. 98).

6 Discussie

6.1 Het dubbele gezicht van autonomie

Kenmerkend voor veel telewerkers en thuiswerkers, zowel werknemers als zelfstandigen, is dat ze beschikken over een redelijk tot grote mate van autonomie in hun werk (Annink & Den Dulk, 2012; Sewell & Taskin, 2015). Voor sommigen (zoals technische of financiële professionals en managers) was die autonomie al ruimschoots in hun werk aanwezig voordat de mogelijkheid tot telewerken bestond (Olson & Primps, 1984; Smulders et al., 2011). Voor anderen werd de autonomie vergroot door het telewerken (Gajendran & Harrison, 2007).

Autonomie kent meerdere facetten: het heeft betrekking op de doelen die men in het werk stelt, de prioriteiten die men aanbrengt en de manier waarop men werkt (Hackman & Oldham, 1976). Het gaat bovendien over de volgorde en het tempo waarin men de noodzakelijke werkzaamheden verricht, en over de tijden waarop en de plaatsen van waaruit men werkt (Breugh, 1999). Recente ontwikkelingen op ICT-gebied hebben de autonomie van telewerkers in principe verder versterkt, vooral ten aanzien van de keuze van tijd en plaats van werken (Sewell & Taskin, 2015). Deze technische mogelijkheden kunnen echter ook een negatief gevolg hebben, namelijk dat de telewerker zich ‘verplicht’ voelt om continu en overal bereikbaar te zijn en snel op elk bericht en elke oproep van collega’s, leidinggevendenden, klanten en opdrachtgevers te reageren. Dit gevoel wordt ‘workplace telepressure’ genoemd (Barber & Santuzzi, 2015, p. 189). Op deze manier ontstaat er een spanningsveld tussen de *mogelijkheden* die mobiele ICT biedt om op ieder moment en op elke plaats te werken en het daadwerkelijke *gebruik* daarvan, hetgeen kan leiden tot altijd en overal werken. Dit spanningsveld wordt de ‘autonomieparadox’ genoemd (Mazmanian et al., 2013, p. 1345).

6.2 Telewerken als mogelijkheid om te de-intensiveren

In verschillende studies is geconstateerd dat telewerkende *werknemers* gemiddeld gesproken meer uren werken dan hun niet-telewerkende collega’s. Noonan en Glass (2012) bijvoorbeeld vonden een verschil van 5 tot 7 uur per week tussen thuiswerkende en niet-thuiswerkende werknemers. Een opvallende constatering daarbij was dat het bij ruim de helft van deze thuiswerkuren ging om overuren. Peters et al. (2008) onderzochten of het maken van extra uren louter het gevolg was van het feit dat mensen telewerkten en daardoor ‘automatisch’ langer doorwerkten. Zij kwamen tot de conclusie dat het niet het telewerken als zodanig was dat de toename in het aantal werkuren bepaalde, maar veeleer het niveau en de aard van de functie en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheid van deze werknemers. Nadere analyses wezen uit dat ook hun collega’s die eveneens de mogelijkheid hadden om te telewerken maar die daar geen gebruik van maakten, meer werkuren maakten dan medewerkers die niet de optie hadden om te telewerken.

Een andere veronderstelling over telewerken is dat werknemers op allerlei functieniveaus het thuiswerken gebruiken als mogelijkheid om het werk te ‘de-intensiveren’ en thuis in de eigen omgeving bij te komen van het werk en met werk ‘bij te komen’ (Tremblay, 2003, p. 473). Dit idee wordt ondersteund door een onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau uit 2016 (zie Ramaekers, 2017, p. 7). Daarin werd vastgesteld dat het afmaken van werk

voor één op de drie werknemers de belangrijkste reden was om thuis te werken. Doordat deadlines strakker en strakker worden en het werken op kantoor of in het bedrijf steeds hectischer wordt, zoeken werknemers naar mogelijkheden om hier (tijdelijk) aan te ontsnappen. (Tele)thuiswerken en extra uren maken wordt hier dus als oplossing gekozen voor een overmatige hoeveelheid werk of een grote werkdruk (vgl. Kelliher & Anderson, 2010). Noonan en Glass (2012, p. 45) waarschuwen er in dit verband voor dat de mogelijkheid om thuis te werken misschien tot gevolg heeft dat werkgevers (nog) hogere eisen gaan stellen aan hun medewerkers. Dit kan leiden tot hogere verwachtingen over de beschikbaarheid van werknemers voor werkaangelegenheden thuis, ook 's avonds en in het weekend, en dus tot nog langere werkdagen en werkweken.

6.3 De frequentie of intensiteit van telewerken en thuiswerken

In discussies over de effecten van telewerken in organisaties wordt de frequentie of intensiteit van het telewerken vaak ten onrechte vergeten (vgl. Allen et al., 2015). Veel mensen werken zo weinig elders, dat de effecten van hun afwezigheid op de werkplek, of ten opzichte van collega's, doorgaans gering zijn (Bailey & Kurland, 2002). Peters en Wildenbeest (2010) bijvoorbeeld spreken van 'marginale' telewerkers als het aantal telewerkuren minder is dan één werkdag per week (8 uur).

In slechts enkele studies is een conclusie getrokken over een optimale telewerkintensiteit of -frequentie. Golden en Veiga (2005) constateerden dat de arbeidssatisfactie van telewerkers minder werd wanneer ze meer dan 15 uur per week telewerkten. Gajendran en Harrison (2007) noemden 2,5 dag als bovengrens voor het aantal telewerkuren per week. Een hogere telewerkintensiteit heeft volgens hen vooral negatieve effecten op de kwaliteit van de werkrelaties van telewerkers met hun collega's. Waarschijnlijk is het afhankelijk van het type werk (o.a. de mate van wederzijdse afhankelijkheid) en van de specifieke consequenties die men bestudeert, hoe hoog de optimale of maximale telewerkintensiteit zal uitpakken. Een telewerkintensiteit van meer dan de helft van de werkweek lijkt in veel gevallen onwenselijk (Duxbury & Neufeld, 1999; Gajendran & Harrison, 2007; Golden & Veiga, 2005).

6.4 Andere accenten in onderzoek

Te vaak concentreert onderzoek naar de effecten van telewerken in organisaties zich op de individuele (telewerkende) medewerkers zelf, met slechts zijdelings aandacht voor hun collega's en leidinggevendenden (Bailey & Kurland, 2002). Met name de effecten van telewerken op de 'achterblijvers'

in de organisatie zijn onvoldoende onderzocht (Mahler, 2012). Zij zijn bij vragen of problemen het aanspreekpunt voor de telewerkers en moeten in noodgevallen inspringen en ‘brandjes blussen’ (Duxbury & Neufeld, 1999, p. 22). Ook voor ondersteunend personeel kan de frequente afwezigheid van telewerkende collega’s, stafmedewerkers of managers zeer frustrerend en stressvol zijn (Bailey & Kurland, 2002, p. 393).

Een ander thema waarnaar nog weinig onderzoek is gedaan, betreft de korte en langere termijn effecten van telewerken en thuiswerken. Toch kunnen die wel degelijk van elkaar verschillen. Bij zelfstandig werkenden, zoals auteurs, copywriters en marketingspecialisten, kan er – bij veel thuiswerken – na een optimistische ‘wittebroodperiode’ een minder gelukkig huwelijk ontstaan tussen werk en privé (Baines, 2002; Forester, 1988). Bij telewerkende werknemers kan na verloop van tijd een minder prettige werkrelatie ontstaan met hun collega’s en leidinggevenden (Cooper & Kurland, 2002; Reinsch, 1997). Over eventuele veranderingen tijdens de duur van een langere telewerkperiode is weinig bekend. Een uitzondering hierop is een constatering van Gajendran en Harrison (2007) dat werknemers die al gedurende een langere periode telewerkten, een betere werk-privébalans hadden gerealiseerd.

6.5 De situatie na COVID-19

De coronacrisis heeft tot gevolg gehad dat veel meer mensen thuis zijn gaan werken en dat degenen die al thuiswerkten, dat meer uur per week zijn gaan doen. Het Centraal Planbureau (2021) concludeerde onlangs dat in Nederland vóór de coronacrisis gemiddeld bijna 4 uur (3,8 uur) per week thuis werd gewerkt. Dit cijfer heeft betrekking op de totale beroepsbevolking, dus inclusief degenen die in het geheel niet thuis werkten. Volgens het CBS (2020a) werkte in 2019 ongeveer 60% van de beroepsbevolking helemaal niet thuis (zie ook 4.1). De onderzoekers van het Centraal Planbureau (2021) spraken de verwachting uit dat het gemiddeld aantal thuis gewerkte uren naar 8 uur per week zal stijgen na de coronacrisis.

Ook werkgevers staan na de crisis positiever ten opzichte van telewerken (SD Worx, 2020). In de afgelopen 40 jaar waren zij vaak sceptisch over de mogelijkheden van telewerken, maar ze lijken nu meer overtuigd van de positieve kanten. Al met al zal thuiswerken of werken ‘op afstand’ na de coronacrisis waarschijnlijk op grotere schaal gaan plaatsvinden dan daarvoor. Toch heeft het ook zijn grenzen, want lang niet alle soorten werk lenen zich ervoor. Bovendien hebben veel werkenden behoefte aan regelmatig ‘face-to-face’-contact met collega’s, klanten of anderen.

De plotselinge en onverwachte toename van het thuiswerken heeft verschillende gezondheidsrisico's met zich meegebracht, zoals een groter isolement van thuiswerkers ten opzichte van collega's (Van Veldhoven & Van Gelder, 2020). Daarnaast is er meer druk komen te staan op het belang van goede huisvesting en een veilige thuiswerkplek (Bouziri et al., 2020). Dit betekent dat het lang niet voor alle werknemers even aantrekkelijk is om meer thuis te gaan werken. Wanneer ontoereikende faciliteiten thuis de oorzaak zijn van een gering enthousiasme bij medewerkers voor thuiswerken, liggen er voor organisaties mogelijkheden om ook deze medewerkers aan zich te binden door te helpen hun thuiswerksituatie te verbeteren.

Praktijkbox

Wat betekenen de resultaten voor de praktijk?

- Telewerkers en thuiswerkers vormen zeer heterogene groepen van werknemers en zelfstandigen. Zonder nadere informatie over hun telewerk- en thuiswerkpatronen zijn de voor- en nadelen van hun situatie, zowel voor hen zelf als voor hun omgeving (collega's en leidinggevendenden, werk- of opdrachtgevers, partner en/of gezin), moeilijk in te schatten.
- Het verdient aanbeveling om de ervaringen met telewerken en thuiswerken in organisaties regelmatig te evalueren door zowel de telewerkers als hun leidinggevendenden en collega's te interviewen, met name de 'achterblijvers' die op de centrale werklocatie blijven werken.
- Telewerkers en thuiswerkers doen er verstandig aan de grenzen tussen hun werk- en privé domein goed te bewaken. Er bestaan grote verschillen tussen mensen op dit punt: sommigen houden deze domeinen graag gescheiden, anderen willen ze liever integreren. Toch lijkt een te vergaande vervaging van de grenzen tussen werk- en privétijd en tussen werk- en privé activiteiten voor vrijwel niemand wenselijk.
- Bij het beperken of stimuleren van de mogelijkheden voor werknemers om thuis te werken vormen leidinggevendenden een belangrijke factor. Van oudsher stonden zij hier zeer kritisch tegenover. Hun ervaringen met het toegenomen thuiswerken van medewerkers tijdens de coronacrisis zullen in belangrijke mate hun houding over dit onderwerp na de coronacrisis bepalen.
- Doorgaans wordt in onderzoek naar telewerken en thuiswerken weinig aandacht besteed aan de situatie van zelfstandigen. Toch vormen zij een substantiële groep werkenden en verdient hun situatie nadere bestudering.

Literatuur

- Aguilera, A. (2008). Business travel and mobile workers. *Transportation Research Part A*, 40(8), 1109-1116.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Annink, A., & Den Dulk, L. (2012). Autonomy: The panacea for self-employed women's work-life balance? *Community, Work & Family*, 15(4), 383-402.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- 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(4), 383-400.
- Baines, S. (1999). Servicing the media: Freelancing, teleworking and 'enterprising' careers. *New Technology, Work and Employment*, 14(1), 18-31.
- Baines, S. (2002). New technologies and old ways of working in the home of the self-employed teleworker. *New Technology, Work and Employment*, 17(2), 89-101.
- Baines, S., & Gelder, U. (2003). What is family friendly about the workplace in the home? The case of self-employed parents and their children. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 223-234.
- Barber, L. K., & Jenkins, J. S. (2014). Creating technological boundaries to protect bedtime: Examining work-home boundary management, psychological detachment and sleep. *Stress & Health*, 30(3), 259-264.
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172-189.
- Baruch, Y. (2000). Teleworking, benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49.
- Baruch, Y. (2001a). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Review*, 3(2), 113-129.
- Baruch, Y. (2001b). The autistic society. *Information and Management*, 38(3), 129-136.
- Baruch, Y., & Nicholson, N. (1997). Home, sweet work: Requirements for effective home working. *Journal of General Management*, 23(2), 15-30.
- Bélanger, F., & Collins, R. W. (1998). Distributed work arrangements: A research framework. *The Information Society*, 14(2), 137-152.
- Bijl, D. (2009). *Aan de slag met Het Nieuwe Werken*. Zeewolde: Par CC.
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: The importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 114-131.

- Bouziri, H., Smith, D. R. M., Descatha, A., Dab, W., & Jean, K. (2020). Working from the home in time of COVID-19: How to best preserve occupational health. *Occupational and Environmental Medicine*, 77(7), 509-510.
- Breaugh, J. A. (1999). Further investigation of the work autonomy scales: Two studies. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 357-373.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020a). *Werkzame beroepsbevolking: thuiswerken*. Statline, update van 13 februari 2020. <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83258NED/table?dl=355FD>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020b). *Bijna 4 op de 10 werkenden werkten vorig jaar thuis*. Publicatie van 6 april 2020. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/15/bijna-4-op-de-10-werkenden-werkten-vorig-jaar-thuis>
- Centraal Planbureau. (2021). *Thuiswerken vóór, tijdens en na de coronacrisis*. Den Haag: CPB Achtergrond-document. Auteurs: E. Jongen, P. Verstraten & C. Zimpelmann.
- Chalmers, L. (2008). Using IT in work at home: Taking a closer look at IT use in home-located production. *New Technology, Work and Employment*, 23(1-2), 77-94.
- Choo, S., Mokhtarian, P. L., & Salomon, I. (2005). Does telecommuting reduce vehicle-miles-traveled? An aggregate time series analysis for the U.S. *Transportation*, 32(1), 37-64.
- Clear, F., & Dickson, K. (2005). Teleworking practice in small and medium-sized firms: Management style and worker autonomy. *New Technology, Work and Employment*, 20(3), 218-233.
- Coenen, M., & Kok, R. A. W. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal*, 32(4), 564-576.
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 511-532.
- Crawford, J. O., MacCalman, L., & Jackson, C. A. (2011). The health and well-being of remote and mobile workers. *Occupational Medicine*, 61(6), 385-394.
- DeSanctis, G. (1984). Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs. *Information & Management*, 7(3), 133-139.
- Di Martino, V., & Wirth, L. (1990). Telework: A new way of working and living. *International Labor Review*, 129(5), 529-554.
- Dulebohn, J. H., & Hoch, J. E. (2017). Virtual teams in organizations. *Human Resource Management Review*, 27(4), 569-574.
- Duxbury, L. E., Higgins, C. A., & Mills, S. (1992). After-hours telecommuting and work-family conflict: A comparative analysis. *Information Systems Research*, 3(2), 173-189.

- Duxbury, L., & Neufeld, D. (1999). An empirical evaluation of the impacts of telecommuting on intra-organizational communication. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(1), 1-28.
- Ellison, N. B. (1999). Social impacts: New perspectives on telework. *Social Science Computer Review*, 17(3), 338-356.
- Fay, M. J., & Kline, S. L. (2011). Coworker relationships and informal communication in high-intensity telecommuting. *Journal of Applied Communication Research*, 39(2), 144-163.
- Feldman, D. C., & Gainey, T. W. (1997). Patterns of telecommuting and their consequences: Framing the research agenda. *Human Resource Management Review*, 7(4), 369-388.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2001). Working at home: Statistical evidence for seven key hypotheses. *Work, Employment & Society*, 15(2), 215-231.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). The option to work at home: Another privilege for the favoured few? *New Technology, Work and Employment*, 17(3), 204-223.
- Felstead, A., Jewson, N., & Walters, S. (2003). Managerial control of employees working at home. *British Journal of Industrial relations*, 41(2), 241-264.
- Fitzer, M. M. (1997). Managing from afar: Performance and rewards in a telecommuting environment. *Compensation and Benefits Review*, 29(1), 65-73.
- Ford, R. C., & McLaughlin, F. (1995). Questions and answers about telecommuting programs. *Business Horizons*, 38(3), 66-72.
- Forester, T. (1988). The myth of the electronic cottage. *Futures*, 20(3), 227-240.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: A meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Gareis, K., & Kordey, N. (2000). *The spread of telework in 2005*. Empirica.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2007). Which telework? Defining and testing a taxonomy of technology-mediated work at a distance. *Social Science Computer Review*, 25(1), 27-47.
- Geels, F. W., & Smit, W. A. (2000). Failed technology futures: Pitfalls and lessons from a historical survey. *Futures*, 32(9-10), 867-885.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318.

- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1340-1350.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Haddon, L., & Brynin, M. (2005). The character of telework and the characteristics of teleworkers. *New Technology, Work and Employment*, 20(1), 34-46.
- Hamer, R., Kroes, E., & Van Oostroom, H. (1991). Teleworking in the Netherlands: An evaluation of changes in travel behaviour. *Transportation*, 18(4), 365-382.
- Handy, C. (1995). Trust and the virtual organization. *Harvard Business Review*, 73(3), 40-50.
- Handy, S. L., & Mokhtarian, P. L. (1996). The future of telecommuting. *Futures*, 28(3), 227-240.
- Hardill, I., & Green, A. (2003). Remote working – Altering the spatial contours of work and home in the new economy. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 212-222.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study*, 51(2), 74-80.
- Heymans, M., & Van Hoyer, G. (2005). Telewerk en organisatieattractiviteit: een persoon-organisatiefitbenadering. *Gedrag & Organisatie*, 18(4), 199-209.
- Hislop, D., & Axtell, C. (2007). The neglect of spatial mobility in contemporary studies of work: The case of telework. *New Technology, Work and Employment*, 22(1), 34-51.
- Hislop, D., & Axtell, C. (2009). To infinity and beyond? Workspace and the multi-location worker. *New Technology, Work and Employment*, 24(1), 60-75.
- Hotopp, U. (2002). Teleworking in the UK. *Labor Market Trends*, (June), 311-318.
- Huws, U. (1991). Telework: projections. *Futures*, 23(1), 19-31.
- Jostell, D., & Hemlin, S. (2018). After-hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475-483.
- Jurik, N. C. (1998). Getting away and getting by: The experiences of self-employed homeworkers. *Work and Occupations*, 25(1), 7-35.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
- Koroma, J., Hyrkkänen, U., & Vartiainen, M. (2014). Looking for people, places and connections: Hindrances when working in multiple locations: A review. *New Technology, Work and Employment*, 29(2), 139-159.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171.

- 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(2), 347-367.
- 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 bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704-730.
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53-68.
- Lamond, D., Standen, P., & Daniels, K. (1998). Contexts, cultures and forms of teleworking. In G. Griffin (Ed.), *Management theory and practice: Moving to a new era* (pp. 145-157). Mac Millan.
- Latané, B., Williams, K., & Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(6), 822-832.
- Leonardi, P. M., Treem, J. W., & Jackson, M. H. (2010). The connectivity paradox: Using technology to both decrease and increase perceptions of distance in distributed work arrangements. *Journal of Applied Communication Research*, 38(1), 85-105.
- Leung, L., & Zhang, R. (2017). Mapping ICT uses at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and Informatics*, 34(1), 385-396.
- Linden, M. (2014). Telework research and practice: Impacts on people with disabilities. *Work*, 48(1), 65-67.
- Mahler, J. (2012). The telework divide: Managerial and personnel challenges of telework. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), 407-418.
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196-211.
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337-1357.
- McCloskey, D. M., & Igbaria, M. (2003). Does "Out of sight" mean "Out of mind"? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19-34.

- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of telework: New ICT's and the (r)evolution from home office to virtual office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195-208.
- Metzger, R. O., & Von Glinow, M. A. (1988). Off-site workers: At home and abroad. *California Management Review*, 30(3), 101-111.
- Mokhtarian, P. L., Salomon, I., & Choo, S. (2005). Measuring the measurable: Why can't we agree on the number of telecommuters in the U.S.? *Quality & Quantity*, 39(4), 423-452.
- Morgan, R. E. (2004). Teleworking: An assessment of the benefits and challenges. *European Business Review*, 16(4), 344-357.
- Mustafa, M. (2012). Work-life balance or work-life ambivalence? Managing flexibility amongst self-employed teleworkers. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 3(8), 1-6.
- Mustafa, M., & Gold, M. (2013). 'Chained to my work'? Strategies to manage temporal and physical boundaries among self-employed teleworkers. *Human Resource Management Journal*, 23(4), 413-429.
- Naldi, L., Baù, M., Ahl, H., & Markowska, M. (2021). Gender (in)equality within the household and business start-up among mothers. *Small Business Economics*, 56(2), 903-918.
- Neirotti, P., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2013). Mapping the antecedents of telework diffusion: Firm-level evidence from Italy. *New Technology, Work and Employment*, 28(1), 16-36.
- Nilles, J. M. (1975). Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142-1147.
- Nilles, J. M. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected biography. *Transportation Research*, 22A(4), 301-317.
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of "home" and "work". *Sociological Forum*, 11(3), 563-582.
- Noonan, M., & Glass, J. (2012). The hard truth about telecommuting. *Monthly Labor Review*, 135(6), 38-45.
- Office for National Statistics. (2018). *Trends in self-employment in the UK: Analysing the characteristics, income and wealth of the self-employed*.
- Ojala, S., & Pyöriä, P. (2018). Mobile knowledge workers and traditional mobile workers: Assessing the prevalence of multi-locational work in Europe. *Acta Sociologica*, 61(4), 402-418.
- Olson, M. H. (1983). Remote office work: Changing work patterns in space and time. *Communications of the Association of Computing Machinery*, 26(3), 182-187.
- Olson, M. H., & Primps, S. B. (1984). Working at home with computers: Work and nonwork issues. *Journal of Social Issues*, 40(3), 97-112.

- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. M. (2011). Relationships between work-home segmentation and psychological detachment from work: The role of communication technology use at home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 457-467.
- Peters, P., & Batenburg, R. (2004a). De keuze van organisaties voor thuiswerken en formeel thuiswerkbeleid. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 20(1), 32-46.
- Peters, P., & Batenburg, R. (2004b). Dilemma's in het thuiswerkbeleid van Nederlandse bedrijven: Nieuwe punten voor de HRM-agenda. *Tijdschrift voor HRM*, 3(3), 25-48.
- Peters, P., Tijdens, K., & Wetzels, C. (2004). Employees' opportunities, preferences, and practices in telecommuting adoption. *Information & Management*, 41(4), 469-482.
- Peters, P., Wetzels, C., & Tijdens, K. (2008). Telework: time-saving or time-consuming? An investigation into actual working hours. *The Journal of Interdisciplinary Economics*, 19(4), 421-442.
- Peters, P., & Wildenbeest, M. (2010). Telework als hulpbron? 'Flow' en uitputting onder twee telewerkcategorieën vergeleken. *Gedrag & Organisatie*, 23(2), 97-117.
- Pinsonneault, A., & Boisvert, M. (2001). The impacts of telecommuting on organizations and individuals: A review of the literature. In N.J. Johnson (Ed.), *Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities* (pp. 163-185). Idea Group Publishing.
- Pratt, J. H. (1984). Home teleworking: A study of its pioneers. *Technological Forecasting and Social Change*, 25(1), 1-14.
- Ramaekers, M. (2017). *Thuiswerken door werknemers en zelfstandigen*. Sociaal-economische trends (2017|01). Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Reinsch, N. L. (1997). Relationships between telecommuting workers and their managers: An exploratory study. *The Journal of Business Communication*, 34(4), 343-369.
- Ruppel, C. P., & Harrington, S. J. (1995). Telework: An innovation where nobody is getting on the bandwagon? *The Database for Advances in Information Systems*, 26(2-3), 87-104.
- Salomon, I. (1998). Technological change and social forecasting: The case of telecommuting as a travel substitute. *Transportation Research, Part C* 6(1/2), 17-45.
- Sarker, S., Xiao, X., Sarker, S., & Ahuja, M. (2012). Managing employees' use of mobile technologies to minimize work/life balance impacts. *MIS Quarterly Executive*, 11(4), 1-15.
- SD Worx. (2020). *Telewerken in België: Vlaamse, Waalse en Brusselse werkgevers maken balans op* (Publicatie van zomer 2020). https://www.sdworx.be/-/media/sd-worx/documents/sdworx-ebook_telewerken_lr.pdf

- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507-1529.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2010). Investigating the missing link in flexible work arrangement utilization: An individual difference perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 131-142.
- Siha, S. M., & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business Process Management Journal*, 12(4), 455-482.
- Singh, P., Paleti, R., Jenkins, S., & Bhat, C. R. (2013). On modeling telecommuting behavior: Option, choice, and frequency. *Transportation*, 40(2), 373-396.
- Smulders, P. G. W., & Evers, G. E. (2000). Wie wordt zelfstandige en wie werknemer en wat zijn de effecten. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 16(4), 320-333.
- Smulders, S. P., Kraan, K., & Pot, F. (2011). Telewerkers vormen een elite. *Economisch Statistische Berichten*, 96(4616), 493-495.
- Standen, P., Daniels, K., & Lamond, D. (1999). The home as a workplace: Work-family integration and psychological well-being in telework. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 368-381.
- Stanworth, C. (1997). Telework and the information age. *New Technology, Work and Employment*, 13(1), 51-62.
- Stanworth, C. (2000). Women and work in the information age. *Gender, Work and Organization*, 7(1), 20-32.
- Statbel, (2020). *België in cijfers*. (Publicatie van 30 september 2020). <https://statbel.fgov.be/nl/nieuws/40-van-de-thuiswerkers-het-tweede-kwartaal-van-2020-doet-dit-voor-het-eerst#print>
- Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualizations of teleworking and homeworking. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 158-165.
- Taskin, L., & Bridoux, F. (2010). Telework: A challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36.
- Tietze, S. (2002). When "work" comes "home": coping strategies of teleworkers and their families. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 385-396.
- Tijdens, K. G., Van Klaveren, M., & Wetzels, C. (2001). Wie kan en wil telewerken? Een enquête in de ICT-sector. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17(2), 152-164.
- Toffler, A. (1980). *The third wave*. William Morrow.
- Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C., & Thomas, J. (2006). Time thieves and space invaders: Technology, work and the organization. *Journal of Organizational Change Management*, 19(5), 593-618.

- Tremblay, D.-G. (2002). Balancing work and family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. *Women in Management*, 17(3/4), 157-170.
- Tremblay, D.-G. (2003). Telework: A new mode of gendered segmentation? Results from a study in Canada. *Canadian Journal of Communication*, 28(4), 461-478.
- Tremblay, D.-G., & Thomsin, L. (2012). Telework and mobile working: Analysis of its benefits and drawbacks. *International Journal of Work Innovation*, 1(1), 100-113.
- UAB Libraries. (2020). Reviews: From systematic to narrative: Narrative Review. <https://guides.library.uab.edu/c.php?g=63689&p=409774>
- Van Breukelen, W., Makkenze, S., & Waterreus, R. (2014). Kernaspecten van Het Nieuwe Werken en een checklist om deze in kaart te brengen. *Gedrag & Organisatie*, 27(2), 157-187.
- Van Klaveren, M., Tijdens, K. G., & Wetzels, C. (2000). Telewerken: wie waar en wanneer? *Economisch Statistische Berichten*, 85(nr. 4278), D22-D26 (2 november).
- Van Veldhoven, M., & Van Gelder, M. (2020). De voor- en nadelen van verplicht thuiswerken tijdens de lockdown. *Tijdschrift voor HRM*, 23(3), 66-90.
- Van Vuuren, T., Smulders, P., & Korver, T. (2006). VDU-work and working at home and working from home. In P. G. W. Smulders (Ed.), *Worklife in the Netherlands* (pp. 125-140). TNO Work and Employment.
- Van Yperen, N. W., Rietzschel, E. F., & De Jonge, K. M. M. (2014). Blended working: For whom it may (not) work. *PLoS ONE*, 9(7), 1-8.
- Werkman, H. (2016). *The antecedents and consequences of telecommuting in two multinational companies*. Leiden University: Master thesis Psychology, Specialization Occupational Health Psychology.
- Wilks, L., & Billsberry, J. (2007). Should we do away with teleworking? An examination of whether teleworking can be defined in the new world of work. *New Technology, Work and Employment*, 22(2), 168-177.

Correspondentieadres

Wim van Breukelen, Sectie Sociale, Economische en Organisationspsychologie, Universiteit Leiden, Postbus 9555, 2300 RB Leiden. breukelen@fsw.leidenuniv.nl