

Een gezonde toekomst voor de werkomgeving

Sinds de uitbraak van de Covid-19-pandemie staat de toekomst van de kantorenmarkt op losse schroeven. Want willen werknemers nog wel op kantoor werken, of werken ze liever vanuit hun eigen vertrouwde thuiswerkomgeving? Moeten organisaties werknemers verplichten om een aantal dagen per week op kantoor te werken, of moeten ze zich juist flexibel opstellen en werknemers laten kiezen waar ze graag werken? In dit artikel stip ik een aantal punten aan dat de kantooromgeving aantrekkelijker zou kunnen maken, maar ook hoe organisaties om zouden kunnen gaan met de veranderende behoeften van werknemers.

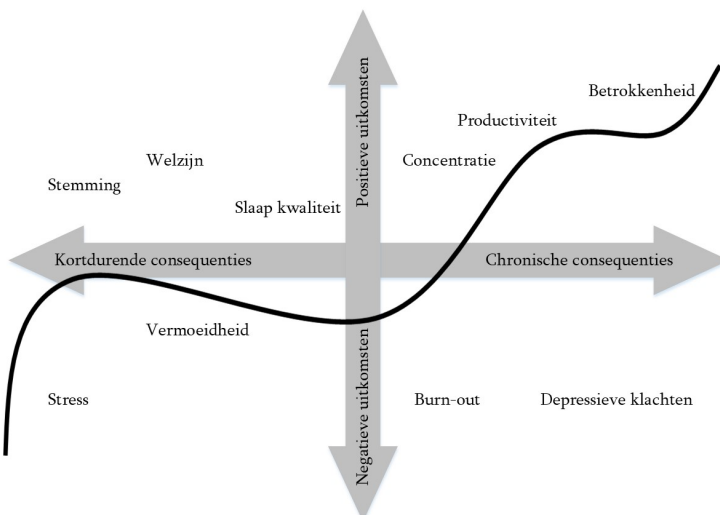
Lisanne Bergefurt

Volgens de salutogene benadering is gezondheid geen statisch begrip, maar beweegt het over een continuüm van 'dis-ease' tot 'health-ease'. In de aanwezigheid van bepaalde fysieke werkplekkenmerken zou individuele gezondheid in de richting van health-ease kunnen bewegen (Roskams & Haynes, 2019). Werknemers ervaren dan bijvoorbeeld een positievere stemming (kortdurende consequentie) of meer betrokkenheid (chronische consequentie). In mijn promotieonderzoek stelde ik daarnaast dat mentale gezondheid ook beweegt over een continuüm van kortdurende tot meer chronische consequenties. Werkgevers zouden regelmatig de mentale gezondheid van werknemers moeten monitoren, om negatieve

kortetermijneffecten (bijvoorbeeld stress) op te merken en te behandelen/bespreken, om zo meer chronische, negatieve gevolgen zoals burn-out of depressieve klachten waar mogelijk te vermijden.

Figuur 1 laat het *dual continuüm of mental health at work* zien, waarin beide continuüms en de tien opgenomen indicatoren van mentale gezondheid weergegeven zijn. Deze bestaan uit stemming, welzijn, stress, vermoeidheid, slaapkwaliteit, concentratie, productiviteit, betrokkenheid, burn-out en depressieve klachten. In mijn studies onderzoek ik vervolgens de volgende hoofdvraag: *Welke persoonlijke en fysieke werkplekkenmerken,*

FIGUUR 1 ► DUAL CONTINUÛM MODEL OF MENTAL HEALTH



zowel thuis als op kantoor, beïnvloeden de mentale gezondheid van medewerkers en hoe kan mentale gezondheid worden gemeten wanneer alle relevante indicatoren worden beschouwd? Het doel van deze studies is om meer inzicht te krijgen in hoe de fysieke werkplek, zowel op kantoor als thuis, bijdraagt aan een positievere mentale gezondheid. Verschillende interventies worden getoetst om de werkplek beter af te stemmen op de behoeften van werknemers om zo de mentale gezondheid te stimuleren.

PERSON-ENVIRONMENT FIT-THEORIE

De person-environment fit-theorie verklaart de interactie tussen de werkomgeving en het individu. Volgens deze theorie draagt een goede fit bij aan een afname van het individuele stressniveau en kan het de mentale gezondheid positief beïnvloeden (Appel-Meulenbroek et al., 2019). Een optimale fit wordt bereikt wanneer de omgeving voldoet aan de belangrijkste behoeften van de werknemer (Edwards et al., 1998). Nu de werkomgeving niet alleen bestaat uit het kantoor, maar ook uit de thuiswerkomgeving, is het belangrijk om grip te krijgen op de fit tussen zowel de kantooromgeving, de thuiswerkomgeving, het individu als de organisatie (Bérestégui, 2021). Het hybride werkmodel, zoals weergegeven in figuur 2, laat zien dat de afstemming tussen deze vier aspecten mede het succes van gezond hybride werken bepaalt.

FIGUUR 2 ► HET HYBRIDE WERKMODEL (GEBASEERD OP BÉRESTÉGUI, 2021)



DE FYSIEKE KENMERKEN VAN DE KANTOOR-OMGEVING

De kantooromgeving wordt gekenmerkt door zeven fysieke aspecten: *lay-out* en design, licht en daglicht, geluid, akoestiek en privacy, thermisch comfort en temperatuur, ventilatie en luchtkwaliteit, biofilie en uitzicht naar buiten en *look en feel* (Al Horr et al., 2016). Deze aspecten beïnvloeden niet alleen de productiviteit van medewerkers, maar hebben ook invloed op onder andere het stressniveau, vermoeidheid, stemming en slaapkwaliteit. Omdat ook de zachtere aspecten (bijvoorbeeld biofilie, kleurgebruik en uitzicht) de gezondheid van werknemers kunnen beïnvloeden, is het van belang dat ook deze aspecten aandacht krijgen in het ontwerpproces. Niettemin blijkt uit een systematische literatuurstudie dat vooral de zachtere aspecten van de kantooromgeving nog weinig onderzocht zijn (Bergefurt, Weijs-Perrée, et al., 2022).

Tot nu toe is zowel het onderzoek als de praktijk voornamelijk gericht op de binnenklimaataspecten van het kantoor, zoals de luchtkwaliteit, de temperatuur en het geluid(overlast). De meeste – zo niet alle – kantoren in Nederland voldoen daarom ook aan de standaard bouwvoorschriften, terwijl in slechts enkele gebouwen aandacht is besteed aan de zogenoemde zachtere aspecten. Werkgevers kunnen overwegen om kleine interventies op kantoor uit te voeren, omdat deze veranderingen mogelijk al bijdragen aan de gezondheid van werknemers, maar ook nieuwe, getalenteerde werknemers zouden kunnen aantrekken (Earle, 2003). Zo blijkt uit onderzoek bijvoorbeeld dat het toevoegen van planten op kantoor, voldoende uitzicht naar buiten en het gebruik van muurkleuren al bijdraagt aan een gezonder kantoor (Bergefurt et al., 2023).

DE FYSIEKE KENMERKEN VAN DE THUISWERK-OMGEVING

Waar voor de Covid-19-pandemie slechts 37% (in 2019) van de Nederlandse werkende populatie regelmatig thuiswerkte, is dat in 2022 45% (Arboportaal, 2023). Dit verklaart waarom de inrichting van de thuiswerkomgeving de afgelo-

pen jaren belangrijker is geworden. Onderzoek toont herhaaldelijk aan dat het hebben van een afgesloten werkruimte thuis tot minder afleiding leidt (Awada et al., 2021; Xiao et al., 2021). Minder afleiding tijdens het thuiswerken leidt dan weer tot een betere concentratie en productiviteit en minder stress (Bergefurt, Appel-Meulenbroek, Maris, et al., 2022). Daarnaast hebben we in een van onze studies ook aangetoond dat de tevredenheid met daglicht, uitzicht naar buiten en kunstlicht sterk samenhangt met diverse aspecten van de mentale gezondheid wanneer medewerkers thuiswerken. Zo blijkt bijvoorbeeld dat de tevredenheid met het uitzicht naar buiten het concentratievermogen verhoogt en dat een hogere tevredenheid met planten in huis de mate van welzijn positief beïnvloedt. Een andere belangrijke bevinding is dat werknemers minder stress ervaren wanneer ze tevreden zijn met het daglicht (Bergefurt, Appel-Meulenbroek, Arentze, et al., 2022).

Deze resultaten laten zien dat de zachtere fysieke kenmerken ook voor de thuiswerk omgeving van belang zijn en bijdragen aan gezondheid. Nu dat thuiswerken meer genormaliseerd en geaccepteerd lijkt te zijn, zou de inrichting van de thuiswerkplek meer aandacht moeten krijgen. Werkgevers en werknemers kunnen bijvoorbeeld het creëren van een afgescheiden werkplek met ergonomisch meubilair, toegankelijk groen en goede ICT-faciliteiten (bijvoorbeeld een goede internetconnectie) meer prioriteren (Tleuken et al., 2022).

HET INDIVIDU

Het onderzoek naar de fysieke aspecten van de werkomgeving toont aan welke ingrepen werkgevers en werknemers kunnen overwegen om de gezondheid te optimaliseren. Echter, de invloed van zulke aanpassingen verschilt per individu. Zo zijn werknemers met neurotische persoonlijkheidskenmerken over het algemeen sneller afgeleid door geluid en ervaren ze meer stress (Bergefurt, Appel-Meulenbroek, Maris, et al., 2022). Onderzoek toont ook aan dat deze werknemers hun productiviteit lager schatten wanneer ze

thuiswerken dan werknemers die hoger scoren op het persoonlijkheidskenmerk openheid. Werknemers die hoog scoren op openheid zijn veelal nieuwsgieriger en staan meer open voor verandering dan werknemers die hoog scoren op neuroticisme (Kawakubo & Arata, 2022). Deze bevindingen laten zien dat sommige werknemers het thuiswerken over het algemeen positiever ervaren dan hun collega's, ongeacht de specifieke fysieke aspecten van de werkplek.

Naast persoonlijkheid spelen persoonlijke kenmerken zoals leeftijd, geslacht en huishoudsamenstelling ook een rol in de beleving van de werkplek. Deze kenmerken beïnvloeden ook de keuzen die werknemers maken met betrekking tot die werkplek. Tijdens de Covid-19-pandemie ervoeren thuiswerkers met kinderen bijvoorbeeld meer afleiding dan hun collega's zonder kinderen (Bergefurt, Appel-Meulenbroek, Maris, et al., 2022). Zij beschikten doorgaans minder vaak over een afgesloten werkplek thuis en werkten vaker vanuit een slaapkamer of woonkamer. Dit geldt ook voor jongere werknemers, omdat zij normaal gesproken in kleinere woningen leven dan de wat oudere werknemers (Tagliaro & Migliore, 2021). Aannemelijk is dat deze persoonskenmerken de keuze om thuis of op kantoor te werken na de pandemie mede hebben bepaald, omdat de werkplek thuis niet comfortabel of ergonomisch verantwoord was.

DE ORGANISATIE

Na de Covid-19-pandemie is er een tweedeling in organisaties ontstaan: 1). sommige organisaties bieden werknemers de keuze om te werken wanneer en waar ze willen, 2). andere werkgevers proberen werknemers terug naar kantoor te trekken of zelfs te verplichten. De verwachting was (en is soms) dat kantoormedewerkers concentratiewerk thuis uitvoeren en overleg en meetings op kantoor. Echter, onderzoek laat zien dat sommige werknemers ook graag thuiswerken om overleg en meetings te hebben of juist naar kantoor komen om concentratiewerk te doen. Zoals Appel-Meulenbroek et al. (2022) stellen zou de kantooromgeving zowel concentratie-

communicatieactiviteiten moeten ondersteunen en een gemixt aanbod aan werkplekken moeten bieden. Deze studie toont ook aan dat de geluidsbeleving en de ervaren drukte op kantoor de locatiekeuze beïnvloedt.

Interventies zoals het aanbieden van voldoende individuele werkplekken, zogeheten *'break-out areas'*, of het gebruik van *soundmasking*-technologie dragen mogelijk bij aan een positievere kantoorbeleving. Break-out-ruimten zijn ontworpen om te *socializen* en te ontspannen zonder anderen daarbij te storen en bieden zowel een mate van privacy als interactie (Oseland, 2009). Daarnaast kan *soundmasking* worden toegepast om de verstaanbaarheid van gesprekken tussen collega's te verminderen. Bij *soundmasking* produceren luidsprekers die boven het verlaagd plafond worden aangebracht een tegengeluid (lees, een achtergrondruis) om de spraakverstaanbaarheid te reduceren. Longitudinaal onderzoek heeft aangetoond dat het gebruik van *soundmasking* over het algemeen de ervaren spraakverstaanbaarheid vermindert, een positieve invloed heeft op de stemming en het stressniveau verlaagt (Bergefurt et al., 2024).

Organisaties kunnen dus verschillende interventies op kantoor uitvoeren om de werkomgeving aantrekkelijker en comfortabeler te maken, terwijl zulke interventies in de thuiswerkomgeving moeilijker lijken te zijn. Echter, door gericht te sturen op veranderingen thuis of werknemers op bepaalde punten te ondersteunen, kan de organisatie ook een positieve invloed uitoefenen op de thuiswerkplek. Zo kan een organisatie bijvoorbeeld

ergonomisch meubilair en geschikte ICT-faciliteiten beschikbaar stellen. Ook is het van belang om met werknemers in gesprek te gaan om te onderzoeken wat de behoeften zijn wat betreft de fysieke werkplek. Een andere manier is om te sturen op het locatiekeuzegedrag door medewerkers bewuste keuzes te laten maken over welke activiteit ze het beste waar kunnen uitvoeren.

HYBRIDE WERKEN EN DE TOEKOMST

De toekomst van gezond hybride werken hangt dus af van de fit tussen de fysieke werkplekkenmerken op kantoor en thuis, het individu en de organisatie. Zoals Lucas Ancillo et al. (2023, p. 11) beargumenteren: *"From now onward, "employee-centric" and "customer-centric" are the twin essential paradigms around which the workplace of the future will be built"*. Dit betekent dat de gebruiker van de toekomstige werkplek centraal moet staan in het ontwerp ervan. Omdat hybride werken een blijvend fenomeen is, is het van belang om meer langdurige veranderingen door te voeren op zowel individueel als organisatieniveau. Dit artikel heeft een aantal werkplekinterventies opgesomd die bijdragen aan het comfort, de productiviteit en de gezondheid van de medewerker. Toekomstig (longitudinaal) onderzoek is nodig om de invloed van de implementatie van zulke interventies op kantoor en thuis verder te toetsen. Daarnaast is het belangrijk om inzicht te krijgen in de behoeften van werknemers, de manier waarop ze de werkplek gebruiken en het gedrag dat ze vertonen. De huidige en toekomstige inzichten zijn cruciaal voor het ontwerpen van een gezonde hybride werkomgeving

OVER DE AUTEUR

Dr. ir. Lisanne Bergefurt is assistant professor bij de Real Estate Management and Development unit van de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e). In december 2023 behaalde ze haar doctoraatstitel cum laude.

REFERENTIES

- Al Horr, Y., Arif, M., Kaushik, A., Mazroei, A., Kafatygiotou, M., & Elsarrag, E. (2016). Occupant productivity and office indoor environment quality: A review of the literature. *Building and Environment*, 105, 369–389. <http://dx.doi.org/10.1016/j.buildenv.2016.06.001>
- Allen, K. S., Grelle, D., Lazarus, E. M., Popp, E., & Gutierrez, S. L. (2024). Hybrid is here to stay: Critical behaviors for success in the new world of work. *Personality and Individual Differences*, 217, 112459. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112459>
- Appel-Meulenbroek, R., Kemperman, A., van de Water, A., Weijs-Perrée, M., & Verhaegh, J. (2022). How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences. *Journal of Environmental Psychology*, 81, 101784. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101784>
- Appel-Meulenbroek, R., Le Blanc, P., & de Kort, Y. (2019). Person–environment fit. In *Organizational Behaviour and the Physical Environment* (pp. 251–267). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315167237-14>
- Arboportaal. (2023, May 2). *Arbotrends 2022: minder thuiswerken en meer ziekteverzuim*. <https://www.arboportaal.nl/Actueel/Nieuws/2023/05/02/Arbotrends-2022-Minder-Thuiswerken-En-Meer-Ziekteverzuim#:~:Text=De%20afgelopen%20twee%20jaar%2C%20sinds,Uur%20thuis%20per%20week%20thuis>
- Awada, M., Lucas, G., Becerik-gerber, B., & Roll, S. (2021). Working from home during the COVID-19 pandemic : Impact on office worker productivity and work experience. *Work*, 69, 1171–1189. <https://doi.org/10.3233/WOR-210301>
- Bérastégui, P. (2021). *Teleworking in the aftermath of the Covid-19 pandemic: enabling conditions for a successful transition ETUI Policy Brief*. <https://ssrn.com/abstract=3856979>
- Bergefurt, L., Appel-Meulenbroek, R., & Arentze, T. (2023). How salutogenic workplace characteristics influence psychological and cognitive responses in a virtual environment. *Ergonomics*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/00140139.2023.2223372>
- Bergefurt, L., Appel-Meulenbroek, R., & Arentze, T. (2024). Level-adaptive sound masking in the open-plan office: How does it influence noise distraction, coping, and mental health? *Applied Acoustics*, 217, 109845. <https://doi.org/10.1016/j.apacoust.2023.109845>
- Bergefurt, L., Appel-Meulenbroek, R., Arentze, T., Weijs-Perrée, M., & de Kort, Y. (2022). Satisfaction with activity-support and physical home-workspace characteristics in relation to mental health during the COVID-19 pandemic. *Journal of Environmental Psychology*.
- Bergefurt, L., Appel-Meulenbroek, R., Maris, C., Arentze, T., Weijs-Perrée, M., & de Kort, Y. (2022). The influence of distractions of the home-work environment on mental health during the COVID-19 pandemic. *Ergonomics*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/00140139.2022.2053590>
- Bergefurt, L., Weijs-perrée, M., Appel-meulenbroek, R., & Arentze, T. (2022). The physical office workplace as a resource for mental health – A systematic scoping review. *Building and Environment*, 207. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2021.108505>
- de Lucas Ancillo, A., Gavriila Gavriila, S., & del Val Núñez, M. T. (2023). Workplace change within the COVID-19 context: The new (next) normal. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122673. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122673>
- Earle, H. A. (2003). Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. *Journal of Facilities Management*, 2(3), 244–257.
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future resear. In *Theories of organizational stress* (pp. 28–67). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Gibson, C. B., Gilson, L. L., Griffith, T. L., & O'Neill, T. A. (2023). Should employees be required to return to the office? *Organizational Dynamics*, 52(2), 100981. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2023.100981>
- Kawakubo, S., & Arata, S. (2022). Study on residential environment and workers' personality traits on productivity while working from home. *Building and Environment*, 212. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.108787>
- Oseland, N. (2009). The impact of psychological needs on office design. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(4), 244–254. <https://doi.org/10.1108/14630010911006738>
- Roskams, M., & Haynes, B. (2019). Salutogenic workplace design: A conceptual framework for supporting sense of coherence through environmental resources. *Journal of Corporate Real Estate*, 22(2), 139–153.

<https://doi.org/10.1108/JCRE-01-2019-0001>

- Tagliaro, C., & Migliore, A. (2021). "Covid-working": what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company. *Journal of Corporate Real Estate*. <https://doi.org/10.1108/JCRE-10-2020-0053>
- Tleuken, A., Turkyilmaz, A., Sovetbek, M., Durdyev, S., Guney, M., Tokazhanov, G., Wiechetek, L., Pastuszak, Z., Draghici, A., Boatca, M. E., Dermol, V., Trunk, N., Tokbolat, S., Dolidze, T., Yola, L., Avcu, E., Kim, J., & Karaca, F. (2022). Effects of the residential built environment on remote work productivity and satisfaction during COVID-19 lockdowns: An analysis of workers' perceptions. *Building and Environment*, 219, 109234. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109234>
- Xiao, Y., Becerik-gerber, B., Lucas, G., & Roll, S. C. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(3), 181-190. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097>