

# Disbalans werk en privé: een zorg in de zorg!

---

*De ervaren disbalans tussen werk en privé  
van jong-twintigers werkzaam in de ouderenzorg*

## *Masterscriptie Zorgmanagement*

Naam : Anneloes (A.L.) van der Vlies  
Studentnummer : 321432  
Adres : De Touwbaan 4  
3343 PK Hendrik-Ido-Ambacht  
E-mailadres : anneloes\_1989@hotmail.com  
Datum van indiening :  
Afstudeerbegeleider : Dr. N.A.F.M. Schreiner  
Eerste meelezer : Mevrouw dr. M. de Mul  
Tweede meelezer : Prof. mr. dr. M.A.J.M. Buijsen

## Voorwoord

Deze scriptie vormt het slot van mijn master Zorgmanagement aan het Instituut Beleid en Management in de Gezondheidszorg aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

### *Aanleiding*

Tijdens het kiezen van de thema's was mijn keuze talentmanagement. Binnen het thema talentmanagement heb ik gekozen voor de werk-privébalans. Tijdens mijn bijbaan in de ouderenzorg, kwam ik tot de conclusie dat het ziekteverzuim relatief hoog is in de ouderenzorg. In gesprek met een aantal medewerkers van Human Resource afdelingen, was het vermoeden dat dit regelmatig te maken heeft met het niet in balans zijn van werk en privé. In overleg met mijn begeleider van het iBMG heb ik ervoor gekozen om de werk-privébalans van in de ouderenzorg werkzame jong-twintigers te onderzoeken.

### *Dankwoord*

Mijn hartelijke dank gaat uit naar mijn begeleider Dr. N.A.F.M. Schreiner voor zijn goede begeleiding, gezellige gesprekken en met name snelle reactie. Ook wil ik mijn meelezers mevrouw dr. M.A.J.M. de Mul en Prof. mr. Dr. M.A.J.M. Buijsen voor hun kritische blik. Ook wil ik alle instellingen en respondenten bedanken voor hun medewerking aan het onderzoek. 'Last, but not least' wil ik Floris, mijn familie en vrienden bedanken voor hun steun en geduld.

Anneloes van der Vlies

September 2012

## Samenvatting

De werk-privébalans is een veelbesproken onderwerp onder zowel werknemers, als werkgevers. Door de vergrijzing ontstaat er steeds meer krapte op de arbeidsmarkt van verzorgend en verplegend personeel, ook in de ouderenzorgsector (SBO 2012). Binding van medewerkers is voor ouderenzorgorganisaties van belang om, ondanks de schaarste van verzorgend en verplegend personeel, voldoende gekwalificeerd personeel te behouden. Binding met de organisatie wordt bevorderd door een ervaren balans tussen werk en privé. (Martins et al. 2002). Het doel van dit onderzoek is empirisch bewijs te verzamelen hoe een ervaren disbalans tussen werk en privé ontstaat bij adolescenten tussen de 20 en 25 jaar met het beroep verzorgende, werkzaam in de ouderenzorgsector. De centrale onderzoeksvraag van het onderzoek luidt als volgt: *Door welke oorzaken kan een disbalans tussen werk en privé ontstaan bij verzorgend personeel in de ouderenzorgsector tussen de 20 en 25 jaar?* Om een antwoord te formuleren op deze vraag is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd, door middel van semigestructureerde interviews onder veertien verzorgenden uit vier verschillende ouderenzorgorganisaties.

Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat alle respondenten waarde hechten aan het bereiken van een balans tussen werk en privé. De respondenten zijn bereid om concessies te doen, om een werk-privébalans te bewerkstelligen en vinden het belangrijk dat hun werk aansluit bij hun levensstijl en waarden. Werkgerelateerde oorzaken die een conflict kunnen veroorzaken zijn: aantal uren werkzaam per week, onregelmatige werktijden, roostering, reistijd, mogelijkheid tot het volgen van een opleiding, werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd, werkinhoud, mate van verantwoordelijkheid, werkdruk, rol van de leidinggevenden en de band met collega's. Met name de ondersteunende systemen op het werk, zijn cruciaal voor het al dan niet bereiken van een balans tussen werk en privé. Privégerelateerde oorzaken die kunnen leiden tot een conflict zijn de woonsituatie en de bijbehorende rol en positie binnen het gezin, gebrek aan sociale steun van een partner, het hebben van een tweede baan en het verlenen van mantelzorg. Deze oorzaken kunnen leiden tot een werkgerelateerd, gedraggerelateerd of tijdgerelateerd werk-privé conflict. Afhankelijk van de afstemming tussen de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer en de percepties en verwachtingen die de verzorgenden tussen de 20 en 25 jaar hebben, kunnen deze oorzaken tot conflicten en de conflicten tot een disbalans leiden. Een oorzaak leidt dus niet per definitie tot een werk-privéconflict. Een werk-privéconflict leidt ook niet per definitie tot een disbalans tussen werk en privé. Daarnaast verschilt het per individu van het onderzochte cohort of 1) de oorzaken leiden tot conflicten en 2) de conflicten leiden tot een disbalans.

## Abstract

The work-private life balance is a much discussed topic among employees and employers. An aging population creates an increasing labor shortage of nurses, even in the elderly care sector (SBO 2012). Commitment of employees is important to elderly organizations in order to maintain sufficient qualified nurses, despite the shortage. Commitment to the organization is promoted by a healthy work-private life balance (Martins et al 2002). The purpose of this study is to gather empirical evidence on how nurses between the of 20 and 25 of age, working in the elderly care sector, achieve an imbalance between work and private life. This poses the question: What causes an imbalance between work and private by nurses between 20 and 25 years of age working in the elderly care?

In order to formulate an answer to this question, qualitative research is conducted through semi-structured interviews with fourteen nurses from four different elderly care organizations.

From the interviews we concluded that all respondents found a healthy work-private life balance important. The respondents will make concessions to achieve a work-private life balance and will achieve a fit between their work and lifestyle. Work-related causes for an imbalance are: number of hours worked, irregular working hours, scheduling, travel time, ability to access to education, work-related liabilities outside working hours, work content, degree of responsibility, workload, role of managers and the interaction with colleagues. In particular, the support systems at work are crucial in order to achieve a work-private life balance. Private-related causes for an imbalance are: housing situation, the role and position in the family, lack of social support from a partner, having a second job and caregiving. These causes can lead to work-, behavior- or time-related work-life conflict. Depending on the alignment between the biosocial, relational and career life atmosphere and the perceptions or expectations of nurses, these causes of conflicts lead to an imbalance between work and private life. A cause does not lead necessarily to a work-life conflict. A work-life conflict does not necessarily lead to an imbalance between work and private life. It depends on the person or 1) the causes leading to conflicts, and 2) the conflicts that lead to an imbalance.

# Inhoudsopgave

<b>VOORWOORD</b> .....	<b>1</b>
<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>1. INLEIDING</b> .....	<b>6</b>
1.1 AANLEIDING EN ONDERZOEKSCONTEXT .....	6
1.2 DOEL VAN HET ONDERZOEK EN DEELVRAGEN .....	7
1.3 RELEVANTIE .....	8
1.4 LEESWIJZER .....	9
<b>2. THEORETISCH KADER</b> .....	<b>10</b>
2.1 ONTWIKKELING WERK-PRIVÉBALANS .....	10
2.2 DEFINITIE WERK-PRIVÉBALANS .....	11
2.3 MODELLEN OVER DE WERK-PRIVÉBALANS .....	13
2.4 MOGELIJKE OORZAKEN VAN EEN DISBALANS TUSSEN WERK EN PRIVÉ .....	14
2.4.1 <i>Mogelijke werkgerelateerde oorzaken</i> .....	15
2.4.2 <i>Mogelijke privé-gerelateerde oorzaken</i> .....	16
2.5 GEVOLGEN VAN EEN WERK-PRIVÉBALANS .....	17
2.6 CONCEPTUEEL MODEL .....	19
2.7 TOELICHTING CONCEPTUEEL MODEL .....	19
<b>3. METHODEN VAN ONDERZOEK</b> .....	<b>21</b>
3.1 ONDERZOEKSTYPE .....	21
3.2 ONDERZOEKSDSIGN .....	21
3.3 GESELECTEERDE INSTELLINGEN EN RESPONDENTEN .....	22
3.4 DATAVERZAMELING EN DATA-ANALYSE .....	23
3.5 VALIDITEIT, BETROUWBAARHEID EN ETHISCHE OVERWEGINGEN .....	25
3.5.1 <i>Validiteit</i> .....	25
3.5.2 <i>Betrouwbaarheid</i> .....	25
3.5.3 <i>Ethische overwegingen</i> .....	26
<b>4. BESCHRIJVING VAN DE RESULTATEN</b> .....	<b>27</b>
4.1 WERKGERELATEERDE OORZAKEN .....	27
4.1.1 <i>Organisatorische oorzaken</i> .....	27
4.1.2 <i>Werkinhoudelijke oorzaken</i> .....	29
4.1.3 <i>Sociale oorzaken</i> .....	30

4.2	PRIVÉGERELATEERDE OORZAKEN .....	32
4.2.1	<i>Positie en rol binnen het gezin</i> .....	32
4.2.2	<i>Sociale oorzaken</i> .....	32
4.2.3	<i>Overige taken in privésituatie</i> .....	33
4.3	AFSTEMMING TUSSEN WERK EN PRIVÉ.....	34
<b>5.</b>	<b>ANALYSE VAN DE RESULTATEN .....</b>	<b>35</b>
5.1	WAARDE HECHTEN AAN WERK-PRIVÉBALANS.....	35
5.2	OORZAKEN DIE LEIDEN TOT CONFLICTEN .....	35
5.2.1	<i>Tijdgerelateerd werk-privéconflict</i> .....	36
5.2.2	<i>Werkdrukgerelateerd werk-privéconflict</i> .....	37
5.2.3	<i>Gedraggerelateerd werk-privéconflict</i> .....	38
5.3	AFSTEMMING WERK EN PRIVÉ .....	39
5.3.1	<i>Psychologisch contract</i> .....	39
5.3.2	<i>Levenssferen</i> .....	39
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIE EN DISCUSSIE .....</b>	<b>41</b>
6.1	CONCLUSIE .....	41
6.1.1	<i>Conclusie deelvragen</i> .....	41
6.1.2	<i>Conclusie onderzoeksvraag</i> .....	42
6.2	DISCUSSIE .....	43
6.2.1	<i>Inhoudelijke reflectie</i> .....	43
6.2.2	<i>Methodologische reflectie</i> .....	45
<b>7.</b>	<b>AANBEVELINGEN .....</b>	<b>48</b>
7.1	AANBEVELINGEN VOOR VERVOLGONDERZOEK.....	48
7.2	AANBEVELINGEN VOOR DE PRAKTIJK .....	48
	<b>REFERENTIELIJST .....</b>	<b>50</b>

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding en onderzoekscontext

Al langere tijd is de werk-privébalans van medewerkers een belangrijk en veel besproken onderwerp. In mei 2012 bijvoorbeeld schreef De Telegraaf, naar aanleiding van een onderzoek onder 1500 werknemers, dat slechts 13% van de werknemers aangeeft dat hun werk en privé in balans is. Wel geven de werknemers aan belang te hechten aan het bereiken van een werk-privébalans. Zowel voor de zorgorganisatie als voor de medewerker is het van belang dat er evenwicht is tussen werk en privé, omdat een evenwicht kan leiden tot een lager ziekteverzuim, hogere effectiviteit, en meer tevredenheid van de medewerker (Sting 2011/Lockwood 2003).

In de afgelopen jaren is veel wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de balans tussen werk en privé. Zo maken Baltis & Clark (2009) onderscheid tussen werk- en privéstressoren. Werkstressoren zijn onder andere het aantal gewerkte uren, het aantal overuren, de hoogte van de werkdruk, verantwoordelijkheden, verschillende werkschema's en tijden, gebrek aan autonomie en het gebrek aan een coachende manager. Privéstressoren zijn onder andere burgerlijke staat, de grootte en het ontwikkelingsstadium van het gezin, het aantal en de leeftijd van kinderen, de zorg voor ouders (mantelzorg) en de steun van familie en/of echtgenoot (Baltis & Clark 2009). Greenhaus & Beutell (1985) noemen een aantal bronnen die kunnen leiden tot drie verschillende soorten werk-privéconflicten: het tijdgerelateerde conflict, het werkdrukgerelateerde conflict en het gedraggerelateerde conflict. Zij constateerden in hun onderzoek dat het essentieel is om verder onderzoek te doen naar de relatie tussen werk-privébalans en het stadium van de carrière van de werknemer (Greenhaus & Beutell 1985).

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat veel dertigers een probleem hebben met het in balans brengen van werk en privé, doordat van hen veel wordt verwacht. Zo is er in deze leeftijdsklasse vaak sprake van gezinsvorming, wil men stappen maken in de carrière en heeft men een druk sociaal leven (Lunenburg 2006/Schreiner 2011/Koevoets 2010/Kruijffhooft & Mortelmans 2011). Sturges & Guest (2004) echter richten zich in hun onderzoek op de werk-privébalans in het begin van de carrière van werknemers. Zij hebben onderzocht in hoeverre net afgestudeerde werknemers met succes een werk-privébalans bereiken. Daarnaast onderzochten zij de mate waarin de gewerkte uren, betrokkenheid bij het werk, verantwoordelijkheden binnen het gezin, het psychologisch contract en organisatorische ondersteuning van invloed zijn op de ervaren balans of disbalans tussen werk en privé. Ten slotte onderzochten zij de impact van een disbalans tussen werk en privé

op de betrokkenheid van de medewerkers bij de organisatie. Uit hun onderzoek is gebleken dat jongere generaties meer waarde hechten aan een balans tussen werk en privé dan de oudere generaties op de werkvloer, maar dat de jongere generaties regelmatig een disbalans ervaren. Zij hebben het onderzoek uitgevoerd onder net afgestudeerde werknemers in grote organisaties in Engeland. Deze werknemers hadden functies binnen bestuurlijke gebieden, zoals algemeen management, marketing, sales, financiën en techniek. In hun onderzoek bevelen zij aan om verder onderzoek te doen naar de werk-privébalans van net afgestudeerde werknemers binnen andere sectoren en in het bijzonder jongeren zonder 'traditionele' gezinstaken (Sturges & Guest 2004).

Naar aanleiding van deze aanbeveling is er voor gekozen om onderzoek te doen naar de werk-privébalans van adolescenten tussen de 20 en 25 jaar in de ouderenzorg. Door de vergrijzing ontstaat er steeds meer krapte op de arbeidsmarkt van verzorgend en verplegend personeel, ook in de ouderenzorgsector (SBO 2012). Binding van medewerkers is voor ouderenzorgorganisaties van belang om, ondanks de schaarste van verzorgend en verplegend personeel, voldoende gekwalificeerd personeel te behouden. Martins et al. (2002) geven aan dat binding met de organisatie wordt bevorderd door een ervaren balans tussen werk en privé.

Het verzorgend personeel werkt veelal op onregelmatige tijden, heeft regelmatig te kampen met een hoge werkdruk (Hupkens et al. 2011/Heijden 2009) en maakt vaak al op jonge leeftijd de keuze voor het vak. Regelmatig is het ziekteverzuim onder verzorgend personeel in de ouderenzorgsector in het nieuws. Het ziekteverzuim onder verzorgend personeel ligt gemiddeld hoger dan het gemiddelde ziekteverzuim in alle sectoren (CBS 2011). In ouderenzorgorganisaties werken veel 20-25 jarigen als verzorgende. Met hun opleiding, functie en het type organisatie vallen zij binnen een andere categorie dan het onderzochte cohort respondenten in het onderzoek van Sturges & Guest (2004). Ook Lewis et al. (2002) toonde in zijn onderzoek aan dat een balans tussen de levensstijl en het werk van belang is voor jonge volwassenen. Voor ouderenzorgorganisaties is het dus van belang dat het verzorgend personeel een balans ondervindt tussen werk en privé. Het lijkt dan ook interessant om te onderzoeken door welke bronnen een disbalans tussen werk en privé ontstaat bij dit cohort.

## **1.2 Doel van het onderzoek en deelvragen**

Het doel van dit onderzoek is empirisch bewijs te verzamelen hoe een ervaren disbalans tussen werk en privé ontstaat bij adolescenten tussen de 20 en 25 jaar met het beroep



verzorgende, werkzaam in de ouderenzorgsector. De centrale onderzoeksvraag van het onderzoek luidt als volgt:

*Door welke oorzaken kan een disbalans tussen werk en privé ontstaan bij verzorgend personeel in de ouderenzorgsector tussen de 20 en 25 jaar?*

Om een antwoord te kunnen geven op bovenstaande onderzoeksvraag, zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Welke waarde hecht verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector aan het bereiken van een werk-privébalans?
2. Wat zijn de oorzaken/bronnen van een ervaren disbalans tussen werk en privé?
3. Wanneer (onder welke omstandigheden) ervaart verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector een disbalans tussen werk en privé?

Het is geen doel van het onderzoek om te weten te komen hoe de respondenten het graag willen zien, maar hoe ze het momenteel ervaren (Baarda en de Goede 2007). In het onderzoek is geprobeerd te verklaren hoe een disbalans tussen werk en privé ontstaat (Mortelmans 2009).

### **1.3 Relevantie**

Dit onderzoek kan wetenschappelijk relevant zijn, omdat er weinig onderzoek is gedaan naar de werk-privébalans van adolescenten tussen de 20 en 25 jaar in de ouderenzorgsector. Er lijkt weinig onderzoek naar te zijn gedaan, omdat er de laatste jaren meer aandacht was voor de dertigers, aangezien in deze fase vaak sprake is van het krijgen van kinderen, het maken van carrière en het hebben van een druk sociaal leven (Lunenborg 2006). Sturges & Guest echter bevelen het aan om onderzoek naar de werk-privébalans verder uit te splitsen naar beginnende werknemers, werkzaam in andere sectoren.

Daarnaast kent het onderzoek ook een maatschappelijke relevantie voor de ouderenzorgorganisaties waar de respondenten werkzaam zijn en wellicht ook voor andere ouderenzorgorganisaties. Zowel organisaties als individuele medewerkers hebben er baat bij te weten hoe een disbalans ontstaat tussen werk en privé. Door de vergrijzing zal er steeds meer druk komen te liggen op de ouderenzorgsector en de arbeidsmarkt krapte toenemen (SBO 2012), waardoor het voor de ouderenzorgorganisaties relevant is te weten hoe zij bijvoorbeeld proactief sturen om een disbalans tussen werk en privé en de gevolgen daarvan te voorkomen. Zo kan een organisatie bijvoorbeeld de leidinggevendenden meer sturen op

coachend leiderschap bij werknemers tussen de 20 en 25 jaar, indien zou blijken dat bijvoorbeeld het ontbreken van coaching een factor is die van invloed is op een ervaren disbalans. Daardoor kan de organisatie de betrokkenheid van het verzorgend personeel bij de organisatie vergroten (Sturges & Guest 2004).

#### **1.4 Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 staat het theoretisch kader beschreven. In paragraaf 1 tot en met 5 worden relevante theorieën en concepten besproken met betrekking tot de werk-privébalans. In paragraaf 6 wordt een conceptueel model opgesteld op basis van voorgaande paragrafen. Een toelichting op het conceptueel model is te vinden in paragraaf 7. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 de methode van onderzoek uitgewerkt, waarin de keuze wordt beschreven met betrekking tot het onderzoekstype, de instellingen, respondenten, methode van dataverzameling en methode van data-analyse. Daarna worden de afwegingen besproken met betrekking tot de validiteit, betrouwbaarheid en ethische overwegingen van het onderzoek. In hoofdstuk 4 worden de resultaten van het onderzoek besproken, welke in hoofdstuk 5 worden geanalyseerd. Daarna wordt in hoofdstuk 6 een conclusie geformuleerd. In de discussie, ook in hoofdstuk 6, worden de inhoud en de methoden van het onderzoek kritisch gereflecteerd. Ten slotte worden in hoofdstuk 7 aanbevelingen gegeven.

## 2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader dient als inspiratiebron voor het kwalitatieve onderzoek. Theorieën en concepten die besproken worden, zijn richtinggevend voor de ontwikkeling van een topiclijst. Om de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden is het allereerst belangrijk werk-privébalans in historisch perspectief te plaatsen. Vervolgens zal werk-privébalans gedefinieerd en waar nodig afgebakend worden. Daarna worden een aantal modellen besproken die een invalshoek bieden om de werk-privébalans te benaderen. Daarna zullen uit eerdere onderzoeken oorzaken benoemd worden die van invloed kunnen zijn op de werk-privé balans. Ook zal benoemd worden wat het ervaren of niet ervaren van een werk-privébalans voor gevolgen heeft. Ten slotte zal een conceptueel model met toelichting worden gegeven.

### 2.1 Ontwikkeling werk-privébalans

Schreiner (2011) benadrukt dat er vóór de Industriële Revolutie nauwelijks sprake was van een scheiding tussen werk en privé. Immers, er was voornamelijk sprake van huisarbeid, met uitzondering van degenen die werkzaam waren in het leger, in kerkelijke functies en als dienstpersoneel bij gezagsdragers. Met de komst van de Industriële Revolutie ontstonden grote werkplaatsen, waardoor voor velen de werkplek voortaan fysiek gescheiden werd van de woonplek en zich daarmee een scheiding tussen werk en privé ging aftekenen.

De wijze waarop de interactie tussen werk en privé wordt benaderd is in de loop van de tijd veranderd. In de jaren dertig van de vorige eeuw kwam het besef en de aandacht voor het feit dat werk en privé elkaar beïnvloeden (Lunenborg 2006). Echter, men was zich nog niet bewust van het feit dat er werkelijk een relatie zou bestaan tussen werk en privé. Rond de jaren vijftig veranderde deze benadering volledig: werk en privé werden volledig los van elkaar gezien (Lunenborg 2006). Binnen deze benadering werd er geen relatie of interactie bemerkt tussen werk en privé. Dit veranderde in de jaren zeventig waarin men tot het besef kwam dat werk en privé wel invloed hebben op elkaar, doordat de rollen die personen hebben op het werk en in privésfeer door elkaar heen werken (Lunenborg 2006). Volgens Schoemaker & Van Hoof (2002) is er tegenwoordig veel aandacht voor de interactie tussen werk en privé en is aangetoond dat er een relatie tussen beide bestaat. Zij geven aan dat de werk-privébalans, een afgeleide is van de interactie tussen werk en privé, waar tegenwoordig dus ook steeds meer aandacht voor is. Daarnaast is het voor menig werknemer sinds de jaren tachtig steeds belangrijker geworden om een carrière te hebben die past bij hun levensstijl en waarden, in plaats van een traditionele carrière (steeds hoger op de

hiërarchische ladder te komen) (Schreiner 2011). De aandacht voor een balans tussen werk en privé kreeg hierdoor een extra impuls (Sturges & Guest 2004).

Geurts et al. (2002) spreken als het gaat over de interactie tussen werk en privé over de relatie tussen arbeid en privé. Deze relatie tussen arbeid en privé definiëren zij als volgt: *“de mate waarin het functioneren van een persoon in het ene domein (bijvoorbeeld in de privésituatie) negatief of positief wordt beïnvloed door eisen die in het andere domein (bijvoorbeeld de arbeidssituatie) wordt gesteld”*. Een bevinding die zij presenteren in hun onderzoek is dat het werk vaker een negatieve invloed heeft op het privéleven dan andersom. Dit veronderstelt dat er vaker werkgerelateerde oorzaken zijn die leiden tot een disbalans tussen werk en privé (Geurts et al. 2003). Ditzelfde geldt uit het onderzoek van Bakker (2002) die veronderstelt dat er vaker sprake is van een werk-thuis interferentie, dan een thuis-werk interferentie.

De theorie van Schein (1978) geeft aan dat er drie levenssferen zijn, namelijk de biosociale, de relationele en de loopbaanlevenssfeer. De biosociale levenssfeer omvat de lichamelijke gesteldheid, behoeften en waarden. De relationele levenssfeer omvat de emotionele gesteldheid en sociale relaties. De loopbaanlevenssfeer omvat de oriëntatie, verwerving en beheer van de loopbaan. In het onderzoek van Schein wordt beschreven dat de drie levenssferen elkaar kunnen beïnvloeden. Daarom is het belangrijk dat de drie levenssferen op elkaar afgestemd en in balans zijn (Schein 1978). Ook hieruit blijkt dat de werk en de privésituatie elkaar beïnvloeden en niet los van elkaar kunnen worden gezien.

Lewis et al. (2002) hebben onderzocht dat jonge mensen het vinden van een werk-privébalans meer nastreven dan oudere werknemers. Ook Sturges & Guest (2004) en Sullivan et al. (2009) kwamen tot deze conclusie. Kieskamp (2011) kwam echter tot een andere conclusie, namelijk dat de jongste generatie op de werkvloer, geboren tussen 1984 en 2002, minder waarde hecht aan het bereiken van een disbalans dan oudere generaties. Deze generatie is de doelgroep van dit onderzoek. Echter, uit het onderzoek van Kieskamp (2011) blijkt niet dat zij er helemaal geen waarde aan hechten, maar minder in tegenstelling tot de andere generaties.

## **2.2 Definitie werk-privébalans**

Werk-privébalans kent geen eenduidige definitie. De definitie is afhankelijk van de context, plaats, tijd en met name van het uitgangspunt. Zo kan men de werk-privébalans definiëren vanuit de organisatie of vanuit de medewerker. Voor de medewerker is werk-privébalans het dilemma van het voldoen aan verplichtingen op het werk en in de privésfeer. Voor de

werkgever betekent het de uitdaging om een ondersteunende werkcultuur te creëren, waarbinnen medewerkers zich kunnen focussen op hun werk (Lockwood 2003).

Lockwood (2003) omschrijft werk-privébalans als het bereiken van een laag niveau van conflict tussen de rollen binnen het werk en privé van medewerkers. Hierin rust de veronderstelling dat werk kan interfereren op het privéleven en vice versa (Baltis & Clark 2009). Over het algemeen is werk-privébalans een subjectief begrip. Het gaat namelijk niet om een objectieve balans gebaseerd op feiten, zoals de verdeling tussen tijd die besteed wordt aan het werk en de tijd die besteed wordt aan het privéleven of verantwoordelijkheden op het werk versus verantwoordelijkheden in het privéleven. Het gaat er bij de ervaren werk-privébalans om in hoeverre er de *perceptie* is van een balans tussen werk en privé. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat er op basis van feiten een balans is tussen werk en privé, maar er desalniettemin een disbalans wordt ervaren (Guest 2002). In het verleden zagen veel organisaties werk en privéleven als concurrerende domeinen in een zogenaamd 'zero-sum game', wat inhoudt dat als men bijvoorbeeld maximaal presteert op het werk, men dat niet kan in het privéleven en vice versa. Tegenwoordig ziet men het meer als een win-winsituatie voor zowel medewerkers als organisaties, wanneer men een balans ervaart in werk en privéleven. (Baltis & Clark 2009).

Werk-privébalans bestaat uit drie woorden met elk een eigen betekenis. Werk kan worden gedefinieerd als "*werkzaamheden waarvoor betaald wordt*". Deze definitie is echter niet volledig, aangezien er ook vormen van werkzaamheden bestaan waarvoor niet betaald wordt zoals werkzaamheden in het huishouden of vrijwilligerswerk. Deze definitie kent nog meer beperkingen: hoe zit het bijvoorbeeld met reistijd of overuren op het werk, waarvoor niet betaald wordt (Guest 2002)? Clutterbuck (2003, 8) definieert werk als volgt: "*De tijd en energie die mensen besluiten te besteden aan een derde partij, in ruil voor een gedefinieerde beloning*". In dit onderzoek wordt toch gekozen voor "*werkzaamheden waarvoor betaald wordt*" als definitie voor werk, omdat het in dit onderzoek alleen om betaald werk gaat. Guest (2002) definieert 'privé' als: 'alles buiten het werk'. Voorbeelden van het leven buiten het werk zijn gezin en vrije tijd. Het Van Dale Woordenboek geeft meerdere definities van balans, waarbij de definitie "*in evenwicht zijn*" in deze context het meest passend lijkt te zijn. Guest (2002) geeft aan dat balans een diepere betekenis heeft: waarbij er sprake is van balans als er fysieke en/of geestelijke stabiliteit is.

Binnen dit onderzoek wordt op basis van bovenstaande literatuur de volgende definitie voor werk-privébalans gehanteerd: "*Er is sprake van een werk-privébalans als er*

*door medewerkers een fysieke en geestelijke stabiliteit wordt ervaren tussen de werkzaamheden voor de organisatie en het leven buiten het werk”.*

### **2.3 Modellen over de werk-privébalans**

Er zijn diverse modellen ontwikkeld rondom de werk-privébalans. Zo kunnen wij onderscheiden: het segmentatiemodel, het spillovermodel, het compensatiemodel, het instrumentele model en het conflictmodel.

Allereerst het segmentatiemodel, wat aangeeft dat werk en privé twee afzonderlijke gebieden zijn die geen invloed hebben op elkaar. Men gaat ervan uit dat de twee segmenten volledig gescheiden zijn qua tijd, functie en plaats, waardoor een individu geen conflict kan ervaren. De rollen in het privéleven hebben dan geen invloed op het werkleven en vice versa (Evans & Bartolomé 1984). In het bovenstaande is gebleken dat dit een normale gedachtegang was in de tijd dat dit model is ontwikkeld. Echter, momenteel heeft het model weinig invloed meer, aangezien is gebleken dat er weinig tot geen empirische ondersteuning is voor deze theorie (Guest 2002). De andere modellen die besproken worden geven aan dat werk en privé wel degelijk invloed op elkaar uitoefenen.

Het spillovermodel gaat ervan uit dat ervaringen op het werk de privésituatie beïnvloeden. Ondanks dat er scheiding is tussen werk en privé door de tijd, functie en plaats, is er toch sprake van beïnvloeding welke leidt tot gelijkvormigheid van het werkleven en privéleven. Dit komt doordat de emoties, veroorzaakt door werk ook overgedragen worden naar het privéleven en andersom. Wanneer een werknemer bijvoorbeeld op het werk erg veel spanning ervaart, waardoor de boosheid snel opkomt, kan dit ertoe leiden dat de werknemer ook in de privésituatie eerder boos is (Staines 1980).

Het compensatiemodel is de tegenhanger van het spillovermodel. Waar het spillovermodel stelt dat er gelijkvormigheid optreedt tussen werk en privé, stelt het compensatiemodel dat een persoon in zijn werk probeert te compenseren wat men in het privéleven mist of andersom. Een voorbeeld hiervan is een werknemer die een baan heeft die niet volledig aansluit bij zijn verwachtingen en mogelijkheden en dit compenseert in zijn privéleven door bijvoorbeeld nevenactiviteiten. Of een persoon die in zijn privéleven geen erkenning krijgt, gaat in zijn werkleven op zoek naar erkenning om het privéleven te compenseren. Volgens Staines (1980) is voor deze theorie minder bewijs beschikbaar dan voor het spillovermodel.

Voorts is er het instrumentele model, wat aangeeft dat werkzaamheden in het ene gebied een instrument zijn voor wensen en verlangens in het andere gebied. Een voorbeeld

hiervan is een persoon die een zo hoog mogelijk salaris wil, omdat dit nodig is voor zijn privéleven. Ook al is er sprake van een baan die geen uitdaging biedt, de werknemer zal het doen om zijn privéleven te faciliteren (Guest 2002). Dit model sluit niet aan bij de intrinsieke motivatie die een medewerker kan hebben voor zijn werk.

Het laatste model dat wordt beschreven is het conflictmodel. Dit model geeft aan dat er drie soorten conflicten op kunnen treden door de verschillende rollen die een persoon heeft in de werksfeer en in de privésfeer. Het eerste soort conflict is het tijdgerelateerde conflict, waarbij de tijd die gebruikt wordt voor de ene rol kan concurreren met de tijd die gebruikt wordt voor de andere rol. Doordat een persoon bijvoorbeeld overuren maakt in de rol van werknemer, tast dit zijn bezigheden in de rol in het privéleven aan doordat daar minder tijd voor is. De tweede vorm van conflict is het werkdrukgerelateerde conflict, dat ontstaat wanneer werkdruk uit de ene rol de andere rol beïnvloedt. Een voorbeeld hiervan is een werknemer in de ouderenzorgsector met een hoge werkdruk, doordat er minder personeel wordt ingezet. Deze werkdruk kan tot gevolg hebben dat de werknemer in zijn of haar privéleven eerder vermoeid is, zowel psychisch als fysiek. De laatste vorm van conflict is het gedraggerelateerde conflict, waarbij het vereiste gedrag voor de ene rol concurreert met het voldoen aan de verwachtingen van de andere rol. Hierbij kan gedacht worden aan de verschillende gedragingen die een werknemer nodig heeft voor zijn werk- en privéleven. Wanneer een werknemer niet in staat is zijn of haar gedrag aan te passen, kan dit leiden tot een gedraggerelateerd conflict (Greenhaus & Beutell 1985). Een conflict tussen werk en privé kan ook wel een disbalans genoemd worden (Sturges & Guest 2004).

In de vorige paragraaf is een definitie gegeven voor de werk-privébalans. Het conflictmodel sluit aan bij deze definitie, omdat stabiliteit ontstaat wanneer er geen sprake is van conflict. Het conflictmodel wordt dan ook als een richtinggevend concept gekozen voor dit onderzoek. Het ervaren van een werk-privébalans, kan dan ook gedefinieerd worden als het ontbreken van een tijd-, een rol- of een gedraggerelateerd conflict. Er wordt dus van uitgegaan dat werk en privéleven elkaar beïnvloeden.

## **2.4 Mogelijke oorzaken van een disbalans tussen werk en privé**

Er zijn verschillende oorzaken te noemen die invloed kunnen hebben op de werk-privébalans en kunnen leiden tot één van bovengenoemde conflicten. Er zijn veel onderzoeken gedaan naar oorzaken en bronnen die mogelijk leiden tot een disbalans tussen werk en privé. In dit onderzoek worden oorzaken beschreven die mogelijk van invloed zijn op het cohort

(leeftijd/functie/sector) zoals eerder beschreven. Er is voor gekozen de mogelijke oorzaken in te delen naar de verschillende domeinen werk en privé.

#### 2.4.1 Mogelijke werkgerelateerde oorzaken

Er kunnen diverse werkgerelateerde oorzaken zijn voor het ervaren van een disbalans tussen werk en privé. Het aantal gewerkte uren, overuren en verschillende werktijden kan leiden tot een tijdgerelateerd conflict. Doordat een medewerker bijvoorbeeld veel overuren maakt, heeft deze minder tijd voor het privéleven. Verzorgend personeel werkt op wisselende tijden en heeft minder mogelijkheden tot thuiswerken, doordat fysieke aanwezigheid cruciaal is bij het beroep van verzorgende. Daarentegen biedt het onregelmatige werken de medewerkers wel een bepaalde vorm van flexibiliteit (Roelofs 2011). Toch is uit onderzoek van Sturges & Guest (2004) gebleken dat, hoewel veel uren werken kan leiden tot een disbalans, jonge medewerkers toch bereid zijn om overuren te maken. Allereerst omdat het leidt tot een grotere betrokkenheid bij het werk. Ten tweede omdat ze de overtuiging hebben dat het aantal gewerkte uren en overuren een positief effect heeft op het carrière maken binnen de organisatie. Deze jonge medewerkers waren echter wel werkzaam in andere functies en sectoren (Sturges & Guest 2004). Geurts et al. (2004) komen echter tot de conclusie dat de hoeveelheid gewerkte uren niet zozeer oorzaak zijn van het ontstaan van een disbalans tussen werk en privé, maar de omstandigheden van deze gewerkte uren. Voorbeelden van omstandigheden waarop zij doelen in het onderzoek zijn de eigen controle over de werktijden en de kwaliteit van het werk. Voor verzorgenden IG is het slechts beperkt mogelijk om invloed uit te oefenen op de werktijden, aangezien zij werken in diensten en in de meeste gevallen fysiek aanwezig moeten zijn binnen de organisatie om de werkzaamheden uit te kunnen voeren.

Daarnaast kan een te hoge werkdruk een oorzaak zijn voor een disbalans tussen werk en privé, zowel de fysieke als de geestelijke werkdruk. Uit onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek blijkt dat verzorgend personeel regelmatig te kampen heeft met een (te) hoge werkdruk (Hupkens et al. 2011). Hoge werkdruk kan onder andere leiden tot een werkdrukgerelateerd conflict, als een medewerker bijvoorbeeld door de werkdruk in zijn of haar privéleven niet meer optimaal kan functioneren (Sturges & Guest 2004). Ook Geurts et al. (2003) geven aan dat hoge lichamelijke of geestelijke werkdruk kunnen leiden tot een disbalans tussen werk en privé door bijvoorbeeld depressieve klachten of oververmoeidheid.

Een coachende manager of leidinggevende kan ook van invloed zijn op het al dan niet ervaren van een werk-privébalans. Wanneer werknemers bijvoorbeeld ervaren dat hun leidinggevende aandacht heeft voor het leven buiten het werk, ervaren zij minder vaak een



disbalans tussen werk en privé (Sturges & Guest 2004/Scott-Cawiezell et al. 2005/Geurts et al. 2003). Daarnaast kan autonomie invloed hebben op de werk-privébalans, doordat het wel of niet hebben van eigen verantwoordelijkheden en vrijheid van invloed is op de mogelijkheden die er zijn om verplichtingen na te komen in zowel het privéleven als het werkleven (Baltis & Clark 2009). Dit hangt ook samen met het type leidinggevende, omdat een leidinggevende ook een keuze kan maken in de mate van autonomie die de medewerkers krijgen. Ten slotte kan het ontbreken van variatie en uitdaging in het werk en sociale steun van collega's ook een oorzaak zijn van een disbalans tussen werk en privé (Greenhaus & Beutell 1985).

Deze oorzaken leiden niet in alle omstandigheden tot een conflict tussen werk en privé. Vaak leiden deze oorzaken wel tot een conflict wanneer de verwachtingen van de werknemer anders is als die van de werkgever. Wanneer bijvoorbeeld de werkgever andere verwachtingen wekt, wat betreft het aantal uren werken, de manier van leidinggeven of de werkdruk, dan de werknemer ervaart is er sprake van een schending van het psychologisch contract. Het zogenaamde psychologisch contract wordt door Herriot & Pemberton (1997) als volgt omschreven: *“De opvattingen van de beide partijen - te weten organisatie en individu - over de wederzijdse verplichtingen die de arbeidsrelatie met zich meebrengt”*. Het gaat bij het psychologisch contract om de verhouding en de bijbehorende verwachtingen en niet om het juridische contract.

Voorts kan het al dan niet ervaren van een disbalans tussen werk en privé afhangen van de soort carrière die de werknemer voor ogen heeft. Wanneer een werknemer bijvoorbeeld streeft naar het steeds hoger op de hiërarchische ladder te komen, zal deze ondanks een hoge werkdruk en veel gewerkte uren, minder snel een disbalans ervaren dan een werknemer die niet streeft naar het hoger opkomen binnen de organisatie (Sturges & Guest 2004).

#### **2.4.2 Mogelijke privé-gerelateerde oorzaken**

In de literatuur komen verschillende gezinsgerelateerde oorzaken van een disbalans tussen werk en privé aan de orde. Allereerst wat betreft de samenstelling van het gezin. Het toenemende aantal werkende vrouwen zorgt ervoor dat de traditionele gezinsstructuur, van een vrouw die thuis is en een man die werkt, vervaagt. Dit komt onder andere voort uit het type welvaartsstaat waarin men leeft. Nederland behoort tot de sociaaldemocratische welvaartsstaten, waarin steeds meer vrouwen gaan werken. De overheid stimuleert dit door kinderopvangcentra te realiseren of regelingen te treffen waardoor dat eerder haalbaar is. In

de sociaaldemocratische welvaartsstaten zijn tweeverdieners eerder regel dan uitzondering (Esping-Andersen 1996).

Door de gezinssamenstelling ontstaan verantwoordelijkheden. De positie binnen het gezin, de burgerlijke staat, het aantal uren huishoudelijk werk, het verlenen van mantelzorg brengt bepaalde verantwoordelijkheden met zich mee die kunnen leiden tot een conflict tussen werk en privé. De positie binnen het gezin is nauw verbonden met de burgerlijke staat. Het aantal kinderen is ook een belangrijke factor, omdat het hebben van kinderen meer taken en verantwoordelijkheden met zich mee brengt. Het aantal uren huishoudelijk werk leidt tot meer of minder tijd voor andere zaken. Ditzelfde geldt voor het verlenen van mantelzorg, wat naast de tijd die het vraagt ook een lichamelijk en geestelijk beroep doet op de werknemer. De steun van een echtgenoot of overige familieleden kan een effect hebben op de werk-privébalans, doordat zij zowel geestelijke als fysieke steun kunnen bieden (Bellavia & Frone 2005/ Baltis & Clark 2009).

Daarnaast kan het hebben van nevenactiviteiten, waarbij gedacht kan worden aan bestuursfuncties en commissies, ook van invloed kan zijn op de werk-privébalans. Werknemers kunnen om verschillende redenen nevenactiviteiten hebben, zoals het hebben van onvoldoende leer- en ontwikkelmogelijkheden binnen de huidige baan, het willen verbreden van het netwerk, het ontwikkelen van nieuwe kennis en vaardigheden. Deze redenen kunnen zelfs leiden tot het hebben van een tweede baan, wat ook nog een economische reden kan hebben. Greenhaus et al. (2000) noemen dit ook wel 'moonlighting'. Nevenactiviteiten of een tweede baan zou dan kunnen leiden tot een tijd- of gedraggerelateerd conflict (Schreiner 2011).

Het is de vraag of deze oorzaken dezelfde zijn onder verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar, werkzaam in de ouderenzorgsector. Kieskamp (2011) geeft aan dat verschillende generaties dezelfde ervaringen hebben voor het al dan niet ervaren van een werk-privébalans. Greenhaus & Beutell (1985) en Sturges & Guest (2004) geven echter aan dat het wel belangrijk is om de werknemers uit te splitsen naar stadia in de carrière en verschillende sectoren.

## **2.5 Gevolgen van een werk-privébalans**

Wanneer er sprake is van een balans tussen werk en privé heeft dit positieve gevolgen voor de organisatie en voor de individuele medewerker. Wanneer er sprake is van een disbalans tussen werk en privé kan dit leiden tot negatieve gevolgen. Wanneer er sprake is van een balans kunnen werknemers minder lichamelijke en psychische problemen ondervinden,

terwijl een disbalans stress en een verslechterde lichamelijke gezondheid tot gevolg kan hebben. Van Hooff (2007) komt tot de bevinding dat het privéleven vaker negatief wordt beïnvloed door het werkgerelateerde oorzaken, dan andersom. Deze negatieve beïnvloeding kan leiden tot vermoeidheid en depressiviteit.

Bij een disbalans kunnen er ook houdingsconsequenties optreden, bijvoorbeeld verminderd plezier in het werk of een lagere medewerkertevredenheid. Dit alles heeft ook gevolgen voor de organisatie. Een disbalans kan zo leiden tot een hoger ziekteverzuim en lagere prestaties (Muller 2003). Hoe groter deze disbalans is tussen werk en privé, des te minder voldoening de werknemer uit zijn werk en loopbaan haalt (Martins et al. 2002).

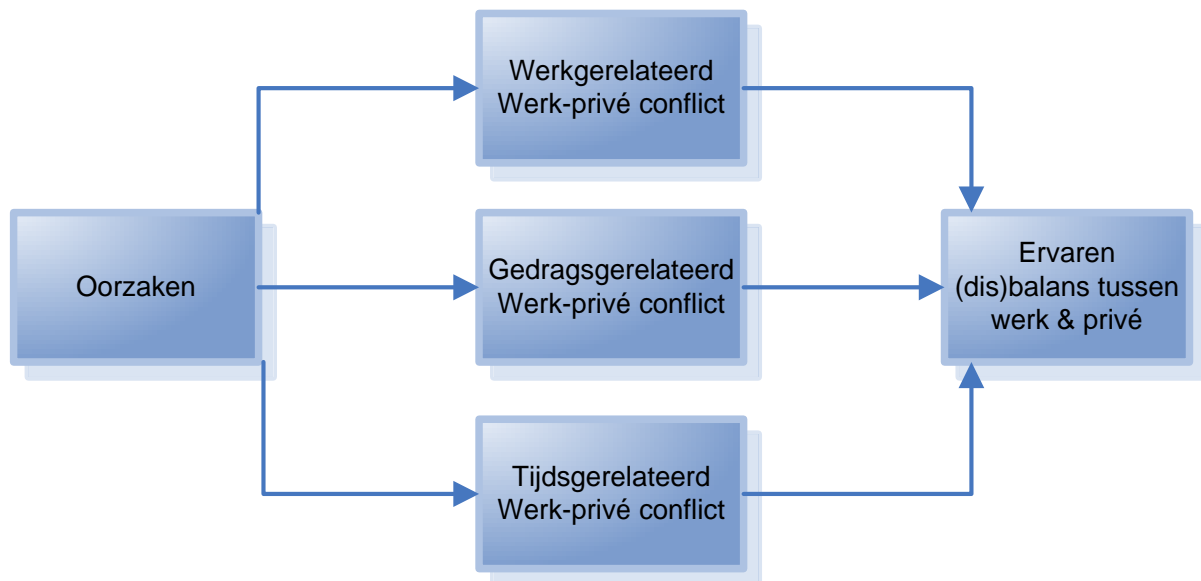
Organisaties bieden regelmatig gezinsvriendelijke strategieën en beleid aan om hun doelen te bereiken, de productiviteit en efficiëntie van de medewerkers te optimaliseren (Lockwood 2003). Gezinsvriendelijk beleid is niet alleen voor werknemers met kinderen bedoeld (Hill et al. 1998). Er zijn verschillende initiatieven die organisaties kunnen invoeren, zoals flexibele werktijden, gecompriëerde werkweken, thuiswerken, kinderopvang bij de organisatie, parttime werken, timemanagementtraining, stressmanagementtraining, bedrijfsmassages en ondersteuning bij familie kwesties door bijvoorbeeld een maatschappelijk werker of vertrouwenspersoon (Baltis & Clark 2009/Clutterbuck 2003/Tuohy 2000). Specifiek voor de ouderenzorgsector kunnen organisaties er ook voor kiezen om bijvoorbeeld de fysieke werkdruk te verminderen door gebruik te maken van tilapparatuur. Daarnaast kan men de leidinggevende een meer coachende rol geven, waarbij zij instrumentele en emotionele steun bieden. Dit kan de geestelijke werkdruk en stress verminderen (Scott-Cawiezell et al. 2005). Het invoeren van thuiswerken is in de gezondheidszorg lastiger, omdat fysieke aanwezigheid behoort bij de functie van het verzorgende personeel (Roelofs 2011).

Door het vervullen van meerdere rollen kunnen conflicten in de balans ontstaan. Onderzoek heeft aangetoond dat het vervullen van meerdere rollen ook een positief effect kan hebben op de balans, doordat er energie vrijkomt en er sprake is van persoonlijke ontplooiing (Geurts et al. 2002). Op deze manier kan een verbetering in het werkleven ook bijdragen aan het privéleven en andersom. Wanneer in het privéleven alles goed verloopt, zal een werknemer op het werk ook beter functioneren (Muller 2003).

Kortom, wanneer er sprake is van een balans tussen werk en privé kan dit positieve gevolgen hebben voor zowel de werknemer zelf als voor de organisatie. Een disbalans echter kan negatieve gevolgen hebben. Het is tevens belangrijk om te realiseren dat de

perceptie van het ervaren van een disbalans en de oorzaken daarvan per individu kunnen verschillen, door de verschillen in interactie en beleving (Schreiner 2012).

## 2.6 Conceptueel model



## 2.7 Toelichting conceptueel model

In het onderzoek wordt onderzocht welke oorzaken kunnen leiden tot een disbalans (conflict) tussen werk en privé bij verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar, werkzaam in de ouderenzorgsector. In het theoretisch kader is de werk-privébalans allereerst in historisch perspectief geplaatst. Vervolgens zijn er verschillende definities beschreven en is gekozen voor de volgende definitie: *Er is sprake van een werk-privébalans als er door medewerkers een fysieke en geestelijke stabiliteit wordt ervaren tussen de werkzaamheden voor de organisatie en het leven buiten het werk*. Daarna zijn verschillende modellen beschreven die het al dan niet ervaren van een balans tussen werk en privé proberen te verklaren. Er is gekozen om gebruik te maken van het conflictmodel als richtinggevend perspectief om een disbalans te verklaren, omdat een disbalans ook wel gezien kan worden als een conflict. Uit de theorie kwam vervolgens naar voren dat er verschillende oorzaken of bronnen zijn die kunnen leiden tot een conflict, welke zijn ingedeeld naar de verschillende domeinen werk en privé. Zoals reeds eerder beschreven dienen de oorzaken en bronnen zoals beschreven in het theoretisch kader ter inspiratie voor het samenstellen van de topiclijst. Deze oorzaken staan meestal niet los elkaar. In onderzoek is gebleken dat het vaak een samenloop is van oorzaken die leiden tot een conflict. Deze conflicten kunnen ingedeeld worden in tijdgerelateerde, gedraggerelateerde en werkdrukgerelateerde conflicten (Greenhaus &

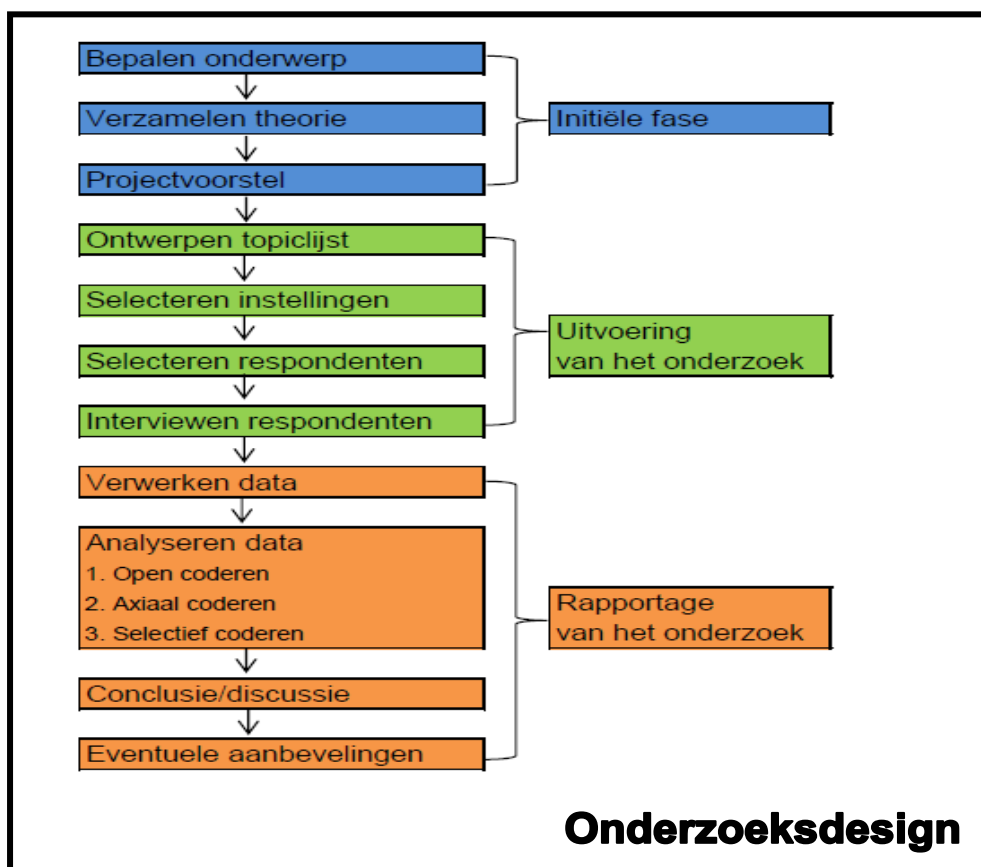
Beutell 1985). Dit kan ertoe leiden dat verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar een disbalans ervaart.

### 3. Methoden van onderzoek

#### 3.1 Onderzoekstype

Er kunnen twee onderzoekstypen worden onderscheiden: kwantitatief en kwalitatief onderzoek. In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag hoe er een disbalans ontstaat tussen werk en privé bij verzorgend personeel in de ouderenzorgsector tussen de 20 en 25 jaar. Dit onderzoek kan getypeerd worden als kwalitatief onderzoek, omdat het een open, flexibel, interpreterend, en contextafhankelijk karakter heeft. Daarnaast kan het onderzoek beschrijvend, explorerend of toetsend van aard zijn. Ondanks dat er al veel onderzoek is gedaan naar de werk-privébalans van medewerkers heeft het onderzoek toch een explorerend karakter, omdat het onderzoek zich richt op de doelgroep jongadolescenten in de ouderenzorg (Mortelmans 2009/Baarda en De Goede 2006).

#### 3.2 Onderzoeksdesign



### 3.3 Geselecteerde instellingen en respondenten

De onderzoekspopulatie zijn adolescenten tussen de 20 en 25 jaar, werkzaam in de ouderenzorg. Er is gekozen voor personeel verzorgende niveau drie, zodat er geen onderscheid is in functie en opleiding. Om bias te voorkomen zijn de respondenten, naast hun leeftijd en functie, geselecteerd op een aantal kenmerken. Allereerst zijn in dit onderzoek alleen vrouwen meegenomen, aangezien het grootste gedeelte werkzaam als verzorgende niveau drie bestaat uit vrouwen (Janssen 2010). Voorts zijn er alleen respondenten meegenomen die zelfstandig wonen, al of niet met partner. Hier is voor gekozen, omdat mensen die bij hun ouders wonen andere verantwoordelijkheden hebben binnen het gezin, dan mensen die zelfstandig wonen. Binnen het cohort zelfstandig wonend zijn geen verdere restricties opgelegd. Zowel alleenstaanden, als gehuwden en samenwonenden zijn meegenomen in dit onderzoek. In dit onderzoek zijn alleen respondenten meegenomen die geen kinderen hebben, omdat het hebben van kinderen kan bijdragen aan het ervaren van een disbalans en de oorzaken daarvan al vaker onderzocht zijn bij respondenten rond de 30 jaar (Lunenborg 2006). Er zijn veertien respondenten geïnterviewd.

Uit onderzoek van Sturges & Guest (2004) kwam naar voren dat er verband bestaat tussen het ervaren van conflict en de verschillende persoonlijke achtergronden en omstandigheden van werknemers. Toch is er voor gekozen om de respondenten te selecteren op al deze kenmerken, omdat het een relatief klein onderzoek is met weinig respondenten. Een homogeen cohort is hierbij van belang om tot een resultaat te komen.

De instellingen die medewerking hebben verleend aan dit onderzoek zijn verpleeghuizen in de regio Drechtsteden, van ongeveer dezelfde grootte. Een verpleeghuis biedt naast huisvesting intensieve zorg en/of medische behandelingen (Rijksoverheid 2012). Er is gekozen voor meerdere verpleeghuizen, zodat de oorzaken minder afhankelijk zijn van specifiek beleid of leidinggevende van de organisatie zelf. De instellingen blijven om ethische redenen anoniem in dit onderzoek. De instellingen hebben middels het personeelssysteem een overzicht gegeven van respondenten die voldoen aan bovenstaande kenmerken. Vervolgens is middels telefonisch contact geselecteerd op basis van het ervaren van een disbalans. Mortelmans (2009) noemt dit ook wel gestratificeerd doelgericht steekproeftrekken.

In onderstaande tabel staan de verschillende respondent geordend op basis van leeftijd. Ook de respondenten blijven om privacyredenen anoniem in dit onderzoek. De basisgegevens van zowel de respondenten als de instellingen zijn aanwezig bij de onderzoeker.

Respondent	Leeftijd	Burgerlijke staat	Woonsituatie	Aantal jaar VIG	Aantal jaar binnen organisatie	Aantal werkzaam uur per week
1	20 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	2 jaar	2 jaar	36 uur
2	21 jaar	Ongehuwd	Samenwonend, met partner	2 jaar	2 jaar	32 uur
3	22 jaar	Gehuwd	Samenwonend, met partner	3 jaar	1,5 jaar	28 uur
4	22 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	4 jaar	0,5 jaar	16-24 uur
5	22 jaar	Gehuwd	Samenwonend, met partner	3 jaar	3 jaar	32 uur
6	22 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	4 jaar	6 jaar	36 uur
7	23 jaar	Ongehuwd	Samenwonend, met vriendin	4 jaar	4 jaar	28 uur
8	24 jaar	Ongehuwd	Samenwonend, met partner	5 jaar	3 jaar	32 uur
9	24 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	5 jaar	3 jaar	36 uur
10	24 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	6 jaar	1,5 jaar	32 uur
11	25 jaar	Gehuwd	Samenwonend, met partner	9 jaar	7 jaar	28 uur
12	25 jaar	Gehuwd	Samenwonend, met partner	7 jaar	5 jaar	32 uur
13	25 jaar	Ongehuwd	Alleenwonend	7 jaar	2 jaar	32 uur
14	25 jaar	Gehuwd	Samenwonend, met partner	4 jaar	4 jaar	24 uur

### 3.4 Dataverzameling en data-analyse

De methode van dataverzameling die is gebruikt zijn semigestructureerde interviews. Door middel van kwalitatieve interviews kan betekenis worden gegeven aan het ontstaan van een werk-privébalans. Het gaat er dus niet om hoe vaak bijvoorbeeld er sprake is van een conflict tussen werk en privé, maar wat hiervan de oorzaken zijn. Het gaat om de 'hoe' en 'waarom' vragen (Mortelmans 2009). In het theoretisch kader zijn richtinggevende concepten besproken welke hebben gediend als inspiratiebron voor de topiclijst, die is samengesteld ten behoeve van het afnemen van de interviews. De topiclijst bestaat uit een aantal open en



uit een aantal gesloten vragen (Mortelmans 2009). De interviews zijn geregistreerd door middel van geluidsapparatuur en aantekeningen. Deze aantekeningen maken deel uit van het dagboek, wat tijdens de dataverzameling is bijgehouden (Baarda en De Goede 2007).

Nadat de interviews zijn afgenomen, zijn deze getranscribeerd. Door middel van een open codering is het onderzoeksveld verkend en zijn labels geformuleerd vanuit de data. De analyse is al gestart tijdens de dataverzameling. Allereerst is er open gecodeerd, omdat er gebruik is gemaakt van een inductieve redenering bij de analyse. Gaandeweg zijn er bij toeval ook oorzaken of omstandigheden aan de orde gekomen die niet in het theoretisch kader zijn beschreven (serendipiteit). Dit gedeelte van onderzoek wordt ook wel de exploratiefase genoemd. De labels zijn vervolgens verder gespecificeerd. Bij verzadiging van de labels is overgegaan op axiaal coderen, om meer data te verzamelen bij de geformuleerde labels. Daarna is de data gereduceerd tot hetgeen relevant is voor dit onderzoek. Ten slotte is door middel van selectief coderen een antwoord geformuleerd op de onderzoeksvraag, waarbij gezocht is naar patronen binnen de data. Dit wordt ook wel de integratiefase genoemd. Ten slotte is de data vergeleken met het theoretisch kader (Baarda en De Goede 2007/Mortelmans 2009). De verschillende fases binnen de analyse zijn schematisch weergegeven in tabel 2.

TABEL 2

<i>Open codering</i>	<i>Axiale codering</i>		<i>Selectieve codering</i>
Exploratiefase	Specificatiefase	Reductiefase (Hoofdstuk 4)	Integratiefase (Hoofdstuk 5)
Ervaren werk-privébalans	Ervaren werk-privébalans	<u>Werkgerelateerde oorzaken</u>	Waarde hechten aan werk-privébalans
<u>Oorzaken</u>	<u>Werkgerelateerde oorzaken</u>	- Organisatorische oorzaken	<u>Conflicten</u>
- Aantal uur werkzaam per week	- Organisatorische oorzaken	- Werkinhoudelijke oorzaken	- Werkdrukgerelateerd werk-privéconflict
- Mogelijkheid tot opleiding	- Werkinhoudelijke oorzaken	- Sociale oorzaken	- Tijdgerelateerd werk-privéconflict
- Reistijd van huis naar werk	- Sociale oorzaken	<u>Privégerelateerde oorzaken</u>	- Gedraggerelateerd werk-privéconflict
- Onregelmatige werktijden	<u>Privégerelateerde oorzaken</u>	- Positie en rol binnen het gezin	<u>Afstemming werk en privé</u>
- Inhoud van het werk	- Positie en rol binnen het gezin	- Sociale oorzaken	- Levenssferen
- Verantwoorde lijkheden	- Sociale oorzaken	- Overige taken in privésituatie	- Verwachtingen
- Leidinggevende	- Overige taken in privésituatie	Afstemming werk en privé	
- Band met collega's	<u>Afstemming werk en privé</u>		
- Werkdruk	<u>Carrière perspectief</u>		
- Werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd	<u>Waarde voor werk-privébalans</u>		
- Woonsituatie			
- Gezinsamenstelling			
- Sociale contacten werkzaam in de zorg			
- Tweede baan			
- Mantelzorg			
- Sociale steun			
<u>Afstemming werk en privé</u>			
<u>Carrière perspectief</u>			
<u>Waarde voor werk-privébalans</u>			

## **3.5 Validiteit, betrouwbaarheid en ethische overwegingen**

### **3.5.1 Validiteit**

Interne validiteit is de vraag in hoeverre de data accuraat zijn en overeenkomen met de werkelijkheid. Om de interne validiteit van het onderzoek zoveel mogelijk te verhogen, is allereerst de beschreven onderzoeksopzet zoveel mogelijk gevolgd. Er is niet afgeweken van de beschreven onderzoeksopzet. Er is sprake van datatriangulatie, omdat er meerdere respondenten zijn geïnterviewd. Daarnaast zijn er aantekeningen gemaakt tijdens en na het interview over de non-verbale communicatie van de respondent, de omgeving en sfeer waarin het interview plaatsvindt, opvallende gebeurtenissen tijdens het interview en andere opmerkelijkheden. Deze aantekeningen maken deel uit van het onderzoeksdagboek. Het onderzoeksdagboek dient ook als data voor het onderzoek. Tijdens de interviews is regelmatig het antwoord van de respondent samengevat, om na te gaan of het juist is geïnterpreteerd. In het bijzonder wanneer er sprake was van onduidelijkheid. De interviews zijn opgenomen, getranscribeerd en kritisch nageluisterd nadat de resultaten beschrijving heeft plaatsgevonden. Na het transcriberen heeft er een member check plaatsgevonden met de respondenten. Ook is aan de respondenten toestemming gevraagd tot publicatie. Alle respondenten zijn akkoord gegaan. Ten slotte heeft er peer debriefing plaatsgevonden, wat inhoudt dat het onderzoek en de documentatie daarvan kritisch zijn gecontroleerd door de begeleider vanuit de universiteit, studentmeelezer en een aantal experts uit het werkveld. Dit is een bijzondere vorm van onderzoekertriangulatie en draagt bij aan de interne validiteit van het onderzoek. In de discussie wordt kritisch gereflecteerd op de interviews (Boeije 2008/Baarda en De Goede 2006).

Externe validiteit geeft aan in hoeverre de gevonden conclusies gegeneraliseerd kunnen worden naar andere situaties. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen analytische en statistische generaliseerbaarheid. Analytische generaliseerbaarheid wordt nagestreefd in dit kwalitatieve onderzoek, statistische generaliseerbaarheid niet. Om de externe validiteit zoveel mogelijk te verhogen heeft theoretische inbedding plaatsgevonden van het onderzoek. De data wordt ingebed in de theorie uit het theoretisch kader en waar nodig is naar nieuwe theorieën gezocht. Ook worden de conclusies vergeleken met andere onderzoeken (Boeije 2008).

### **3.5.2 Betrouwbaarheid**

Betrouwbaarheid van het onderzoek geeft aan dat het onafhankelijk is van toeval en herhaalbaar is. Om de betrouwbaarheid zoveel mogelijk te verhogen zijn in het theoretisch kader theoretische begrippen omschreven en zijn deze consistent gevolgd in het onderzoek.

De definities zijn duidelijk gemaakt aan de respondenten. Daarnaast heeft er een proefinterview plaatsgevonden, dat kritisch is geëvalueerd. Naar aanleiding van het proefinterview is de topiclijst verder aangescherpt en is nagegaan of er sprake is van objectieve, begrijpelijke en duidelijke vraagstellingen zonder waardeoordelen, een actieve luisterhouding, er op de juiste momenten wordt doorgevraagd en alle onderwerpen voldoende worden behandeld. Tijdens het transcriberen van de interviews is ook gelet op mogelijke suggestieve vraagstellingen, sociaal wenselijke antwoorden en verkeerde doorvraagmethoden. Wanneer hiervan sprake was zijn deze resultaten niet meegenomen in de analyse (Baarda en De Goede 2007). In de analyse is ook rekening gehouden met de omstandigheden tijdens het interview, aan de hand van het onderzoeksdagboek (Boeije 2008). De respondenten zijn geselecteerd uit vier verschillende instellingen, zodat de kans op toevalligheden afneemt. Ten slotte is zoveel mogelijk transparant gewerkt, door de methoden te beschrijven, citaten van respondenten op te nemen en een onderzoeksdagboek bij te houden (Mortelmans 2009).

### **3.5.3 Ethische overwegingen**

Er zijn een aantal ethische overwegingen verbonden aan het interviewen. Allereerst is aan de respondenten toestemming gevraagd om het interview te gebruiken voor het onderzoek. Het doel van het onderzoek is dan ook uitgelegd. Zoals eerder benoemd zijn de basisgegevens van de instellingen en de respondenten aanwezig bij de onderzoeker. In de rapportage blijven zij anoniem in verband met het respecteren van hun privacy en omdat het noemen van de namen van de respondenten in dit onderzoek geen meerwaarde heeft. Na de member check hebben de respondenten de mogelijkheid gekregen om bepaalde gegevens uit het onderzoek weg te laten. Hier hebben zij geen gebruik van gemaakt (Boeije 2008).

## 4. Beschrijving van de resultaten

### 4.1 Werkgerelateerde oorzaken

De respondenten dragen verschillende werkgerelateerde oorzaken aan voor het ervaren van een disbalans tussen werk en privé. Deze oorzaken zijn in te delen in organisatorische, werkinhoudelijke en sociale oorzaken en bronnen.

#### 4.1.1 Organisatorische oorzaken

De eerste organisatorische oorzaak die door vrijwel alle respondenten wordt genoemd is het aantal uren dat ze werkzaam zijn per week. Relatief weinig respondenten hebben 36 contracturen per week. Zij geven aan dat het binnen de zorg erg zwaar is om fulltime te werken, omdat door de onregelmatige werktijden de contracturen niet gelijk zijn aan het aantal uur dat men per week werkzaam is.

*“Ik heb 36 uur per week gewerkt, maar dat is echt heel veel in de zorg. Je bent dan regelmatig 6 dagen in de week aan het werk.” (respondent 7)*

Daarnaast moet het aantal contracturen ook afgestemd op de privésituatie. In het bijzonder bij de respondenten die nog een tweede baan hebben, kwam dit duidelijk naar voren.

*“Ik volg naast mijn werk als verzorgende IG<sup>1</sup> een opleiding en ben zelfstandig ondernemer. Ik werkte eerst 32 uur, maar dit werd mij te veel. Ik had geen tijd meer voor mijn vrienden, familie etc. terwijl ik dat juist zo belangrijk vind.” (Respondent 14)*

Een andere mogelijke organisatorische oorzaak is het onregelmatige werken. Echter, onregelmatig werken wordt verschillend ervaren door de respondenten. Door het onregelmatige werken, ontvang je meer salaris in de vorm van onregelmatigheidstoeslag. Dit is een voordeel van het onregelmatige werken. Daarnaast merken respondenten op dat voornamelijk de roostering, kan leiden tot een disbalans tussen werk en privé.

*“Onregelmatig werken hoort erbij. Maar soms roosteren ze gewoon erg onhandig. Ik werk 36 uur en dan kan het voorkomen dat ik 3 weken achter elkaar, 6 dagen per week moet werken. Dan heb je dus bijna geen tijd voor je privéleven en dat is gewoon erg zwaar.” (respondent 6)*

Voor een enkele respondent leidt het onregelmatige werken tot een disbalans. Zij geeft aan dat het onregelmatige werken ertoe leidt dat zij erg vaak vermoeid is en daardoor veel sociale contacten verliest.

---

<sup>1</sup> Verzorgende IG wijst op het functieniveau. IG is de afkorting voor individuele gezondheidszorg.

*“Zodra je in de zorg gaat werken, heb je eigenlijk geen weekenden meer. Of je moet werken, of je bent te moe om iets te doen. Op die manier verlies je veel sociale contacten.” (Respondent 13)*

Één van de respondenten met een tweede baan geeft aan dat de onregelmatige werktijden haar juist meer perspectief bieden. Zij is zelfstandig ondernemer in de voetverzorging. Dit werk kan ze goed combineren, met haar baan als verzorgende niveau 3.

*“Als verzorgende ben ik door de week ook veel vrij, wat voor mij goed uitkomt. Dan kan ik klanten inplannen voor mijn eigen bedrijfje. Zo kan ik het dus goed combineren.” (Respondent 14)*

De afstand tussen huis en werk met de bijbehorende reistijd kan een oorzaak zijn voor een disbalans tussen werk en privé. De respondenten geven aan dat zij allemaal relatief dicht bij hun werk wonen. Een aantal respondenten geeft aan nog geen rijbewijs te hebben, waardoor het belangrijk is om dicht bij het werk te wonen. Door de wisselende werktijden zijn de mogelijkheden om met het openbaar vervoer naar het werk te gaan beperkt.

*“Ik heb een tijdje verder van mijn werk vandaan gewoond. Als ik dan na een lange dag werken, eindelijk klaar was, moest ik nog 1,5 uur met het openbaar vervoer reizen. Dan heb je steeds minder tijd voor je privéleven. Op een gegeven moment breekt dat je gewoon op.” (Respondent 10)*

De mogelijkheid om binnen een organisatie een opleiding te volgen wordt door een aantal respondenten aangegeven voor het ervaren van een werk-privébalans.

*“Ik vind het belangrijk dat ik binnen de organisatie de mogelijkheid heb om een opleiding te volgen, want ik wil mij graag verder ontwikkelen. (...) Wanneer dat niet mogelijk is, kan dit ook gevolgen hebben voor mijn privésituatie, omdat ik dan bijvoorbeeld geen voldoening haal uit mijn werk.” (Respondent 7)*

Daarnaast kan een opleiding ervoor zorgen dat de verzorgende meer vertrouwen en kennis krijgt, wat ertoe kan leiden dat zij minder onzeker worden, wat ten goede kan komen aan de ervaren balans tussen werk en privé. Het ontbreken van deze mogelijkheden kan leiden tot een disbalans.

Een aantal respondenten geven aan dat de werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd een mogelijke oorzaak van een disbalans tussen werk en privé kunnen zijn. Dit zijn verplichtingen als cursussen, trainingen of werkoverleg.

*“En er wordt heel veel van je verwacht tijdens je vrije tijd. Als je denkt dat je vrij bent, dan zit je hier uiteindelijk toch weer, voor trainingen, werkoverleg en andere verplichte dingen. Zo heb je weinig vrije tijd en dat is niet fijn.” (Respondent 13)*

#### 4.1.2 Werkinhoudelijke oorzaken

De inhoud van het werk en de zeggenschap die de respondenten hierover hebben, wordt genoemd als mogelijk oorzaak van een ervaren disbalans. Zo vertelt een respondent dat de overgang van grootschalig naar kleinschalig wonen ertoe heeft geleid dat zij minder plezier heeft in haar werk, voornamelijk door de huishoudelijke taken. Een andere respondent geeft aan dat ze het vervelend vindt dat er binnen de organisatie zo weinig aandacht wordt besteed aan het sociale welbevinden van de cliënten, ten opzichte van de lichamelijke verzorging.

*“Ik denk dus dat de cliënten het heel erg nodig hebben, dat er meer op de sociale kant wordt gefocust. (...) Ik denk dat wij beter weten wat de cliënt nodig heeft, en daar kun je dan niets mee. Dat is frustrerend me, waardoor ik dan minder plezier in mijn werk heb.” (Respondent 5)*

Daarnaast draagt de functie van verzorgende niveau 3 verantwoordelijkheden met zich mee. Hierbij kan gedacht worden aan het alleen aanwezig zijn op een groep cliënten, het verantwoordelijk zijn voor de zogenoemde ‘slechtnieuwsgesprekken’ met familie van de cliënt, de verslaglegging in het medisch dossier, het toedienen van medicatie en het signaleren van veranderingen in de geestelijke of lichamelijke gezondheid. Het verzorgend personeel draagt vaak al op jonge leeftijd deze verantwoordelijkheden. Dit kan van invloed zijn op de geestelijke stabiliteit en een mogelijke oorzaak zijn van een disbalans.

*“Ik heb echt wel moeten leren hoe ik om moest gaan met al die verantwoordelijkheden. Toen ik net begon en mijn eerste nachtdienst ingeroosterd stond heb ik nachten niet geslapen, van de spanning. Daarnaast was ik ontzettend bang om fouten te maken. Thuis was ik dan ook vaak mijn hele dienst nog een keer na aan het lopen, om te controleren of ik alles wel goed had gedaan.” (Respondent 12)*

Zo moet je als verzorgende bijvoorbeeld ook ‘slechtnieuwsgesprekken’ voeren met familie van de cliënten. Dit vraagt niet zo zeer om kennis, maar om werk- en in het bijzonder levenservaring. Er ontstaan ook meer verantwoordelijkheden voor de verzorgende, doordat er steeds minder gediplomeerde collega's zijn. Door de bezuinigingen wordt veel gebruik gemaakt van leerlingen, stagiaires of helpenden, maar deze medewerkers kunnen en mogen niet alle taken uitvoeren. Daarnaast wordt er bij ziekteverzuim ook regelmatig gebruik gemaakt van uitzendkrachten. Ook dit schept meer verantwoordelijkheden voor de verzorgende, bijvoorbeeld doordat de overdracht meer tijd kost.

*“Soms voel je de verantwoordelijkheden wel heel erg en dat is pittig, bijvoorbeeld bij calamiteiten, als je de enige gediplomeerde bent of bij slechtnieuwsgesprekken. (...) Ik ben natuurlijk ook nog jong. In het begin maakte mij dat erg onzeker. Scholing heeft mij geholpen me er zekerder over te voelen.” (Respondent 1)*

De verantwoordelijkheden in combinatie met de korte werkervaring van de verzorgende kan dus voor onzekerheid zorgen, voornamelijk als ze tijdens een dienst met alleen maar jongere werknemer werken.

*“Ik vind het altijd fijn om met iemand te werken, die wat meer ervaring heeft. Als er bijvoorbeeld veel zware cliënten zijn en ik werk met alleen maar jonge collega's, vind ik dat vaak erg zwaar.” (Respondent 4).*

De werkdruk in de zorg wordt steeds hoger, wat in bepaalde situaties ook kan leiden tot een disbalans tussen werk en privé. Zo gaf een respondent aan dat tijdens een reorganisatie binnen de organisatie, de werkdruk te hoog was geworden. In de zorg zijn relatief veel parttime contracten van weinig uren. De respondent was één van de weinigen met een groot contract, waardoor zij erg veel verantwoordelijkheid voelde en naar zich toe trok. Uiteindelijk zorgde dit ervoor dat, zowel geestelijk als lichamelijk, de werkdruk te hoog werd, wat ook gevolgen had voor haar privéleven. Zo was de respondent thuis, in ieder geval geestelijk, ook nog bezig met het werk. De hoge werkdruk heeft ook gevolgen voor het privéleven, doordat er bijvoorbeeld sprake kan zijn van fysieke of geestelijke overbelasting.

*“De werkdruk in de zorg verandert. De personele bezetting wordt minder, de cliënten worden zwaarder en het takenpakket wordt uitgebreid. (...) Dat heeft ook gevolgen voor de kwaliteit van zorg. Vaak kan ik nu alleen nog maar de noodzakelijke zorg geven. De leuke, extra aandacht voor bewoners is niet meer mogelijk.” (respondent 14)*

#### **4.1.3 Sociale oorzaken**

Respondenten geven aan dat de leidinggevende een cruciale rol speelt voor het al dan niet ervaren van een werk-privébalans. De leidinggevende kan veel steun bieden om een balans te behouden. Bij gebrek aan steun van de leidinggevendenden, hebben respondenten het gevoel dat zij de verantwoordelijkheid dragen voor dingen die misgaan of fouten die gemaakt worden op het werk. Dit kan ertoe leiden dat verzorgend personeel het werk slecht los kan laten en mee naar huis neemt.

*“Ik verwacht meer steun van mijn leidinggevende. Op dit moment neem ik mijn werk vaak mee naar huis, omdat zij de leiding niet op zich neemt. Wij werken wel met mensen en ik voel die verantwoordelijkheid heel sterk, ook thuis. (...) Dat zorgt ervoor dat mijn werk en thuis niet gescheiden blijven, waardoor vaak spanning ontstaat.” (Respondent 12)*

Respondenten ervaren het als waardevol wanneer er vertrouwen en sympathie is vanuit de leidinggevende. Zij willen van de leidinggevende erkenning en herkenning voor hun werk. Erkenning en herkenning van de leidinggevende kan ervoor zorgen dat de ervaren werkdruk minder wordt.

*“Ik mis af en toe de sympathie van de leidinggevende. Wij krijgen van alles opgedragen van bovenaf en we doen het allemaal maar. Ik snap ook wel dat het moet, maar het zou dan ook*

*weleens leuk zijn als ze zouden zeggen 'fijn dat jullie het allemaal al weer geregeld hebben' of zo iets. Maar nu wordt er vaak niets gezegd." (Respondent 14)*

Één van de respondenten geeft aan dat de disbalans die is ontstaan in haar leven, deels veroorzaakt is door de leidinggevende. Een luisterend oor van de leidinggevende kan een cruciale rol spelen in het behouden of verkrijgen van een balans tussen werk en privé.

*"Ik ben ingestort. Dit kwam onder andere doordat mijn leidinggevende niet luisterde naar mij. Er was niemand die mij, of de rest van ons team steunde en dan houdt het op. We hadden niemand om op terug te vallen." (respondent 13)*

Daarnaast is een coachende rol van invloed op het in balans houden van werk en privé. Verzorgenden niveau 3 dragen vaak op jonge leeftijd al veel verantwoordelijkheden met zich mee, wat hen onzeker kan maken.

*"Ik was vaak erg onzeker toen ik net begon met werken. Over van alles kon ik thuis nog zitten piekeren of ik het wel goed had gedaan. Door de steun en de coaching van mijn leidinggevende ben ik echter zekerder geworden en heb ik beter geleerd met de verantwoordelijkheden om te gaan." (respondent 4).*

Ook de band met collega's wordt als erg belangrijk ervaren, waarbij een slechte band een mogelijke oorzaak kan zijn van een disbalans. Zij geven aan dat het belangrijk is dat er onderling vertrouwen bestaat en dat men bij elkaar terecht kan met leuke dingen, maar ook met moeilijke zaken. Zij vinden het belangrijk om zowel zaken met betrekking tot het werk als persoonlijke zaken te kunnen delen. Sociale steun van directe collega's uit het team, vinden de respondenten erg belangrijk. Wanneer er bijvoorbeeld een vervelende situatie is in het privéleven, is begrip van collega's erg belangrijk.

*"Vorig jaar is mijn opa overleden, die ik ook enige tijd heb verzorgd. Ik had hier veel moeite mee, maar mijn collega's hadden veel begrip voor de situatie en steunden mij enorm." (respondent 2)*

Naast sociale steun en begrip merken de meeste respondenten ook op, dat in de ouderenzorg relatief veel vrouwen werken, wat kan leiden tot onderling geroddel. Dit kan invloed hebben op de werksfeer. Een goede werksfeer wordt door de respondenten als belangrijk ervaren voor het werkgenot.

*"Doordat we een leuk en goed team hebben, is de werksfeer ook goed. Dit is belangrijk omdat de werkdruk soms best hoog is. (...) In mijn vorige team werd veel geroddeld, wat de sfeer verknalde. Dat geroddel had ook veel invloed op mij persoonlijk en voor mijn privéleven." (respondent 7)*

Respondenten geven ook aan dat het belangrijk is om erkenning te krijgen van collega's in het werk.



*“Soms is het alleen al fijn dat je even je verhaal kwijt kan over bijvoorbeeld een cliënt en om een stukje erkenning te krijgen, zodat je weet dat het niet aan jou ligt. Dan kan ik het meestal beter loslaten.” (respondent 5)*

## 4.2 Privégerelateerde oorzaken

### 4.2.1 Positie en rol binnen het gezin

Een aantal respondenten geeft aan dat het zelfstandig wonen meer verantwoordelijkheden met zich mee brengt, die van invloed zijn op de werk-privébalans. Zelfstandig wonen brengt bijvoorbeeld meer taken in het huishouden met zich mee.

*“Toen ik thuis woonde, deed mijn moeder bijna alles en kon ik op de bank ploffen als ik thuis kwam. Maar nu moet ik toch echt van alles regelen: boodschappen, koken, schoonmaken.” (Respondent 14)*

Respondenten geven aan dat zij sinds ze op zichzelf wonen, hun privéleven meer aan moeten passen aan hun werk. Planning is hierbij belangrijk. Daarnaast geeft een respondent aan dat het zelfstandig wonen ertoe heeft geleid dat ze meer verantwoordelijkheidsgevoel heeft ontwikkeld, zowel in de privésituatie als op het werk.

*“Sinds ik een eigen huis heb, heb ik wel wat meer verantwoordelijkheidsgevoel gekregen. Dat heb ik mijzelf ook wel opgelegd. In mijn privé, maar ook op mijn werk.” (Respondent 5)*

Een andere respondent geeft aan dat het nu gemakkelijker is om je privéleven af te stemmen op de werktijden, aangezien er niet veel verplichtingen zijn in het privéleven. Zij verwacht dat hier naarmate je ouder wordt verandering in komt, ook door het krijgen van kinderen (respondent 2). Daarnaast verschilt het of je samenwoont of alleen woont. Respondenten die eerst alleen hebben gewoond en nu samenwonen, geven allen aan dat onregelmatige werktijden vaker als een probleem worden ervaren nu zij samenwonen.

*“Sinds ik samenwoon vind ik nachtdiensten wel echt anders. Want dan gaat hij naar bed en dan moet ik nog gaan werken. Je ziet elkaar dan soms heel weinig en dat is niet leuk.” (respondent 8)*

Daarnaast geven samenwonende respondenten aan minder flexibel te zijn als toen ze alleen woonden, doordat je rekening met een ander moet houden.

*“Het is nu anders dan toen ik nog alleen woonde. Als ik dan bijvoorbeeld veel nacht- of avonddiensten had, dan kookte ik niet en at ik gewoon brood. (...) Maar nu wil je toch ook koken. Je wil natuurlijk rekening houden met elkaar, maar daardoor ben je minder flexibel.” (respondent 3)*

### 4.2.2 Sociale oorzaken

Sociale steun vanuit de thuissituatie wordt als belangrijk ervaren door de respondenten voor het bereiken van een werk-privébalans, in het bijzonder de steun van de partner wanneer zij

een partner hebben. Het ontbreken van de steun van een partner wordt vaak genoemd als belangrijke oorzaak voor het ervaren van een disbalans tussen werk en privé.

*“Mijn partner heeft een tijd gehad, dat hij het heel druk had, waardoor hij erg kortaf was. Ik merkte dat ik het heel zwaar vond, dat ik uit mijn werk niet even alles van mij af kon praten. Toen bleef ik ermee lopen en was ik steeds meer met mijn werk bezig.” (Respondent 11)*

Wanneer een partner echter wel sociale steun biedt, kan dit ervoor zorgen dat het werk beter losgelaten kan worden.

*“Mijn partner is heel nuchter en dat helpt mij om moeilijke situaties van mijn werk te relativëren, waardoor ik het beter los kan laten.” (Respondent 8).*

#### 4.2.3 Overige taken in privésituatie

Drie respondenten hebben een tweede baan, naast hun werk als verzorgende. De motivaties van deze respondenten verschillen. Één van de respondenten heeft voor een tweede baan gekozen vanuit financieel oogpunt. Doordat zij schulden heeft gemaakt in het verleden, heeft zij een tweede baan aangenomen in de horeca, om de schulden af te betalen. Een andere respondent heeft een tweede baan genomen, omdat de ouderenzorg sterk verandert de laatste jaren en het werken in de zorg zwaar is.

*“De zorg verandert continu en dat moet je maar willen. Op dit moment vind ik het nog wel leuk, maar ik weet niet of ik dat mijn hele leven wel wil doen. (...) Daarnaast is het beroep van verzorgende IG een zwaar beroep. Het leek me verstandig om ook nog wat achter de hand te hebben. Vandaar dat ik ook een bedrijfje als pedicure ben gestart.” (respondent 14)*

Ook andere respondent met een tweede baan heeft gekozen voor een tweede baan vanwege de zwaarte van het werk in de zorg.

*“Ik had een bijbaan op een broodafdeling in de supermarkt. Vervolgens heb ik fulltime in de zorg gewerkt, maar ik mis mijn bijbaantje en ik vind fulltime in de zorg werken te zwaar.” (respondent 3)*

Daarnaast hebben twee respondenten mantelzorg verleend in het verleden en één respondent verleent momenteel nog mantelzorg aan haar oma. Twee respondenten hebben terminale mantelzorg verleend hebben dit verschillend ervaren. Één van de respondenten gaf aan dat het van sterke invloed was op haar reguliere werk, doordat zij daar te weinig energie voor had. De andere respondent heeft het ervaren als een zware, maar vooral mooie tijd.

*“Toen ik mantelzorg verleende was ik op mijn werk vreselijk labiel. Zodra ik een cliënt verzorgde, dacht ik aan mijn familielid. Ook lichamelijk kon ik mijn reguliere werk bijna niet aan, doordat je na of voor je werk ook mantelzorg moest verlenen. Het was een ontzettend zware tijd voor mij.” (respondent 12)*

### 4.3 Afstemming tussen werk en privé

De respondenten hebben aangegeven dat een werk-privébalans soms ervaren wordt, en soms niet. Dit hangt er vanaf of hun werk en privé goed op elkaar zijn afgestemd. Dit is afhankelijk van verschillende oorzaken en verschilt ook per situatie.

*“Ik kan niet zeggen dat ik altijd een balans ervaar tussen werk en privé, maar ik kan ook niet zeggen dat ik altijd een disbalans ervaar. Het hangt er soms maar net vanaf hoe bijvoorbeeld je privéleven verloopt of hoe druk het is op het werk.” (respondent 7)*

Er worden verschillende voorbeelden gegeven van momenten wanneer er sprake is van een disbalans. Een respondent vertelde bijvoorbeeld over een disbalans die zij heeft ervaren toen de werkdruk op het werk erg hoog was, door een reorganisatie en veel cliënten met een hoge zorgzwaarte en zij in haar privéleven relatieproblemen had. Doordat er zowel op het werk als thuis onzekerheden heerste was zij in disbalans. Dit uitte zich in oververmoeidheid, lichamelijke klachten, frustraties op het werk en uiteindelijk in absentie op het werk door ziekte. Twee respondenten zitten momenteel in de ziektewet. Er is sprake van een continue disbalans tussen werk en privé. Deze disbalans wordt bij de ene respondent veroorzaakt door een chronische aandoening in combinatie met andere oorzaken, de hoge werkdruk op de afdeling en het ontbreken van een coachende leidinggevende. Bij de andere respondent is er sprake van een disbalans door geestelijke overbelasting, die veroorzaakt wordt door het werk en haar privésituatie.

*“Momenteel werk ik niet, doordat ik het geestelijk allemaal niet meer zag zitten. Het was de combinatie van financiële problemen in de privésituatie en de hoge werkdruk en verantwoordelijkheden op het werk.”*

Weer een andere respondent geeft een ander voorbeeld van een situatie waarin zij een disbalans ervoer tussen werk en privé.

*“Gister bijvoorbeeld waren 2 van de 3 gediplomeerden ziek. In zulke gevallen voel ik me erg verantwoordelijk en dan blijf ik dus ook werken, totdat alles is gedaan. (...) Ik kan niet goed ‘nee’ zeggen. Maar ik had ook verplichtingen in thuis en dan kom je in een disbalans. Uiteindelijk ben je dan zowel lichamelijk als geestelijk op.” (Respondent 9)*

## 5. Analyse van de resultaten

### 5.1 Waarde hechten aan werk-privébalans

Uit de interviews is gebleken dat de verzorgenden waarde hechten aan het bereiken van een balans tussen werk en privé. De respondenten vinden het belangrijk genoeg tijd te hebben voor hun privéleven.

*“Ik vind zowel mijn privéleven als mijn werkleven erg belangrijk. Het moet een goede combinatie zijn. Ik ben nog jong en dus nog veel bezig met mijn sociale leven” (Respondent 6).*

Om werk en privé in balans te houden is het belangrijk om keuzes te maken. In het bijzonder de oudere respondenten (leeftijd: 24/25 jaar) hebben aangegeven dat ze wel bewuste keuzes hebben gemaakt, of willen maken om hun werk en privéleven op elkaar af te stemmen.

*“Ik werk nu 32 uur in de week. Ik vind het zwaar werk. Ik was dat helemaal zat. Ik wilde nu ook weleens een privéleven. Bij 36 uur had ik namelijk echt het idee dat mijn leven alleen uit werken bestond.” (respondent 13)*

Sturges & Guest (2004) concludeerden in hun onderzoek ook dat de net afgestudeerde respondenten zonder ‘traditionele’ gezinstaken veel waarde hechten aan het bereiken van een werk-privébalans. Dit lijkt voor de verzorgende ook het geval te zijn. Echter, zo blijkt ook uit dit onderzoek ervaren zij regelmatig een disbalans tussen werk en privé.

*Deelvraag 1: Welke waarde hecht verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector aan het bereiken van een werk-privébalans?*

Uit het voorgaande kan worden afgeleid dat de respondenten waarde hechten aan een werk-privébalans. Zij willen dat hun werk en privéleven afgestemd zijn op elkaar en zijn ook bereid hier concessies voor te doen in hun werk of privé.

### 5.2 Oorzaken die leiden tot conflicten

In het theoretisch kader is gebleken dat er verschillende soorten conflicten kunnen ontstaan, namelijk tijdgerelateerd, werkdrukgerelateerd en gedraggerelateerde conflicten. De oorzaken die de respondenten aandragen zijn benoemd in hoofdstuk 4. Deze oorzaken zullen geanalyseerd en ingedeeld worden naar de drie verschillende conflicten. Hiermee wordt een antwoord gegeven op deelvraag 2: Wat zijn de oorzaken/bronnen van een ervaren disbalans tussen werk en privé?

### 5.2.1 Tijdgerelateerd werk-privéconflict

De tijd die men nodig heeft voor het werk, kan concurreren met de tijd die men nodig heeft voor het privéleven. Dit kan leiden tot een tijdgerelateerd werk-privéconflict (Sturges & Guest 2012). Respondenten noemden verschillende werk- en privégerelateerde oorzaken die kunnen leiden tot een tijdgerelateerd conflict. Werkgerelateerde oorzaken die zij noemden zijn het aantal uren dat zij werken per week, reistijd, onregelmatige werktijden en werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd. Privégerelateerde oorzaken die zij noemden zijn een tweede baan, mantelzorg en de positie binnen het gezin.

Met name het aantal uren per week dat zij werken blijkt een belangrijke oorzaak te zijn, die kan leiden tot een tijdgerelateerd conflict en disbalans. Zo hebben de meeste respondenten aangegeven dat fulltime werken binnen de ouderenzorg leidt tot een tijdgerelateerd conflict, omdat er sprake is van onregelmatige werktijden. Het aantal uren werken kan in sommige gevallen ook leiden tot een tijdgerelateerd conflict. Zo zijn er ook respondenten die aangeven dat zij minder uren zijn gaan werken, om een balans te bereiken tussen werk en privé. Deze conclusie komt overeen met de conclusie van het onderzoek van Sturges & Guest (2004) dat het aantal uren dat iemand werkt een grote invloed heeft op het al dan niet ervaren van een balans tussen werk en privé. Wanneer men namelijk meer uren werkt, is er minder tijd beschikbaar voor de verplichtingen in het privéleven.

Echter, onregelmatig werken 'an sich' wordt door sommige respondenten opgemerkt als oorzaak van een tijdgerelateerd conflict, terwijl andere respondenten aangeven dat het er juist toe leidt dat er geen tijdgerelateerd conflict ontstaat door de flexibiliteit die ontstaat. Zo is er bijvoorbeeld de mogelijkheid om in het weekend te werken, zodat men door de week tijd heeft voor de verplichtingen in het privéleven. Het hebben van een tweede baan en het verlenen van mantelzorg kan ook leiden tot een tijdgerelateerd conflict, zo bleek uit de interviews.

De positie binnen het gezin in combinatie met de onregelmatige werktijden kan ook leiden tot een tijdgerelateerd conflict. Zo geven respondenten die samenwonen met een partner vaker aan dat zij het onregelmatige werken als een probleem ervaren dan respondenten die alleen wonen of samen wonen met een vriendin. De positie binnen het gezin brengt verantwoordelijkheden met zich mee, zoals huishoudelijk werk. Daarnaast is het sociale contact met de partner van belang. Onregelmatige werktijden kunnen ertoe leiden dat het sociale contact met de partner vermindert, doordat de tijden dat zij thuis zijn verschillen.

Sturges & Guest (2004) geven aan dat overuren ook kunnen leiden tot een tijdgerelateerd conflict. De respondenten geven echter allemaal aan dat zij niet vaak

overuren maken. Dit komt overeen met de visie van Greenhaus & Beutell (1985) en Sturges & Guest (2004) dat het belangrijk is om de werknemers uit te splitsen naar stadia in de carrière en verschillende sectoren. Dat blijkt ook uit het volgende: Sturges & Guest (2004) geven aan dat jonge medewerkers, binnen andere sectoren, de overtuiging hebben dat het aantal gewerkte uren en overuren een positief effect heeft op het carrière maken binnen de organisatie. Dit heeft geen van de respondenten echter aangegeven.

### 5.2.2 Werkdrukgerelateerd werk-privéconflict

Sturges & Guest (2004) constateren dat een te hoge werkdruk kan leiden tot een werkdrukgerelateerd conflict tussen werk en privé. Een te hoge werkdruk kan ontstaan door verschillende oorzaken binnen werk of privé. Alle respondenten geven aan dat zij ervaren dat de werkdruk de afgelopen jaren is toegenomen binnen de ouderenzorg. Het Centraal Bureau voor de Statistiek gaf dit in 2011 ook aan in een onderzoek (Hupkens et al. 2011).

Verschillende oorzaken binnen het werk, welke zijn genoemd door respondenten, die leiden tot een te hoge werkdruk zijn de mate van verantwoordelijkheid, inhoud van het werk en werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd. Één van de respondenten gaf bijvoorbeeld aan dat de mate van verantwoordelijkheid er bij haar toe heeft geleid dat zij een werkdrukgerelateerd conflict ervaart tussen werk en privé. Deze hoge mate van verantwoordelijkheid die zij voelde, komt voort uit de inhoud van het werk en leidde ertoe dat zij met name geestelijke vermoeid was. Deze vermoeidheid legde haar beperkingen op in haar privéleven. Echter, het verschilt per individu of een dergelijke oorzaak ook tot een werkdrukgerelateerd conflict leidt. De werkdruk is voor het ene individu sneller te hoog dan voor het andere individu. Een andere respondent, werkzaam binnen dezelfde organisatie en op dezelfde afdeling, ervaart de mate van verantwoordelijkheid namelijk niet als een oorzaak die kan leiden tot een werkdrukgerelateerd conflict.

Werkdruk kan echter ook ontstaan door oorzaken in de privésituatie. Wanneer een medewerker bijvoorbeeld mantelzorg verleent, kan dit leiden tot geestelijke en/of lichamelijk vermoeidheid, waardoor de druk op het werk eerder als zwaar wordt ervaren. Ook het hebben van een tweede baan kan leiden tot vermoeidheid, zo gaf een respondent aan. Echter, het hebben van een tweede baan kan ook een positief effect hebben op de ervaren werkdruk. Zo bleek dat er ook respondenten waren, die een tweede baan hebben, als gevolg van de werkdruk. Zij vinden de werkdruk in de zorg te hoog, en compenseren met hun tweede baan zo de hoge werkdruk. Het hebben van een tweede baan werd in de literatuur niet aangeduid als een oorzaak voor een werkdrukgerelateerd conflict (Schreiner 2011).

### 5.2.3 Gedraggerelateerd werk-privéconflict

Het gedraggerelateerde conflict kan ontstaan vanuit een aantal oorzaken. Werkgerelateerde oorzaken zijn de mogelijkheid tot een opleiding, sociale steun van leidinggevende en van collega's. Privégerelateerde oorzaken zijn een tweede baan, mantelzorg, sociale steun van partner, de positie en rol binnen het gezin.

Een gebrek aan sociale steun van de leidinggevende of collega's kan leiden tot een gedraggerelateerd conflict, zo bleek uit een aantal interviews. Met de name de rol van de direct leidinggevende is cruciaal. Een coachende leidinggevende kan de werknemers helpen hun gedrag aan te passen dat nodig is om werk en privé in balans te houden. Verzorgend personeel draagt vaak al op jonge leeftijd veel verantwoordelijkheid. Ook hier kan een coachende leidinggevende doorslaggevend zijn om hun gedrag daarop aan te passen. Een respondent gaf bijvoorbeeld aan dat zij bij nachtdiensten het moeilijk vond, om alleen alle verantwoordelijkheid te dragen. Een coachende leidinggevende kan de verzorgende helpen om haar gedrag aan te passen aan deze situatie. Ook de mogelijkheid tot het volgen van een opleiding is van belang om het gedrag te verkrijgen, wat nodig is om te voldoen aan de verantwoordelijkheden op het werk (Sturges & Guest 2004/Scott-Cawiezell et al. 2005).

Ook de sociale steun van partner en/of familie is belangrijk voor het tegengaan van een gedraggerelateerd conflict. Zij kunnen geestelijke en fysieke steun bieden, om zo te kunnen voldoen aan de verwachtingen van de rol in het privéleven en de rol als werknemer. De verwachtingen van de rol in het privéleven, hangt samen met de rol en positie binnen het gezin. Zo is er een verschil tussen respondenten die een partner hebben en respondenten zonder partner. Enerzijds moeten respondenten zonder partner alle huishoudelijke taken alleen doen. Anderzijds hoeven zij ook geen rekening te houden met een partner (Bellavia & Frone 2005/ Baltis & Clark 2009).

Respondenten met een tweede baan, hadden in sommige gevallen een gedraggerelateerd conflict. Zo gaf een respondent aan dat de ene werkgever haar veel vrijheid van handelen gaf en de ander niet, waardoor zij regelmatig in een rolconflict kwam. Ook het verlenen van mantelzorg leverde bij een respondent een gedraggerelateerd conflict op, doordat het verlenen van mantelzorg een enorme emotionele belasting was.

#### Deelvraag 2: Wat zijn de oorzaken/bronnen van een ervaren disbalans tussen werk en privé?

Uit het voorgaande kan worden afgeleid dat een disbalans tussen werk en privé kan ontstaan door drie verschillende conflicten, namelijk werkdrukgerelateerd, tijdgerelateerd

en gedraggerelateerd. Deze conflicten kunnen veroorzaakt worden door verschillende werk- en privégerelateerde oorzaken. Echter, eenzelfde oorzaak leidt bij de ene respondent wel tot een disbalans tussen werk en privé. Dit brengt ons tot de volgende vraag, namelijk onder welke omstandigheden verzorgend personeel een disbalans tussen werk en privé ervaart.

### **5.3 Afstemming werk en privé**

In deze paragraaf wordt beschreven wanneer een disbalans wordt ervaren door verzorgend personeel. Dit wordt beïnvloed door het psychologisch contract en de afstemming van de levenssferen.

#### **5.3.1 Psychologisch contract**

Niet ieder werkgerelateerd of privégerelateerd oorzaak leidt tot een werkdrukgerelateerd, gedraggerelateerd of tijdgerelateerd conflict. Deze oorzaken leiden vaak tot een conflict wanneer de verwachtingen van de respondent niet overeen komen met de praktijksituatie. Dit wordt ook wel een schending van het psychologisch contract, zoals eerder beschreven in paragraaf 2.4.1, genoemd (Sturges & Guest 2004). Er zijn diverse voorbeelden genoemd van schendingen van het psychologisch contract. Zo gaf een van de respondenten aan dat zij van haar leidinggevende ook aandacht en begrip voor haar privésituatie verwachtte. De leidinggevende bleek echter weinig begrip en aandacht voor de privésituatie te hebben. Zo ontstond een disbalans tussen werk en privé. Een ander voorbeeld is een respondent die van haar leidinggevende meer coaching en begeleiding verwachtte in de werkzaamheden. Dit leidde tot een werkdrukgerelateerd conflict, wat uiteindelijk leidde tot een disbalans tussen werk en privé. De conflicten leiden dus pas tot een disbalans als de verwachtingen niet overeenkomen met de werkelijkheid.

#### **5.3.2 Levenssferen**

In het theoretisch kader is al gesproken over de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer van Schein die elkaar beïnvloeden. Ook bij een aantal respondenten wordt het duidelijk hoe de drie levenssferen elkaar beïnvloeden. Zo gaf een respondent aan dat zij graag een opleiding tot sociaal pedagogisch werker wilde gaan doen. Binnen de organisatie kreeg ze hier echter niet de mogelijkheid toe, waardoor zij ontevreden was over haar loopbaanlevenssfeer. Dit beïnvloedde ook haar relationele sfeer met collega's, cliënten en haar leidinggevende. Zij was namelijk minder tevreden met haar werk, en daardoor minder betrokken bij de organisatie en sneller gestrest. Uiteindelijk heeft dit ook haar biosociale levenssfeer beïnvloed. Doordat zij minder voldoening uit haar werk haalde, zocht zij voldoening in haar privéleven. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een disbalans tussen werk



en privé. Dit verklaart waarom het belangrijk is dat de drie levenssferen op elkaar zijn afgestemd en het per individu verschilt of er een disbalans ontstaat tussen werk en privé (Schein 1978).

*Deelvraag 3: Wanneer (onder welke omstandigheden) ervaart verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector een disbalans tussen werk en privé?*

Uit het voorgaande kan worden afgeleid dat een disbalans tussen werk en privé kan ontstaan, wanneer het psychologisch contract wordt geschonden of de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer niet op elkaar zijn afgestemd. Wanneer het werkleven en het privéleven niet op elkaar aansluiten en op elkaar zijn afgestemd, kunnen de conflicten leiden tot een disbalans van werk en privé.

## 6. Conclusie en discussie

Alvorens een antwoord te formuleren op de centrale onderzoeksvraag, zullen de drie geformuleerde deelvragen worden beantwoord. Vervolgens worden de resultaten inhoudelijk en methodologisch gereflecteerd in de discussie.

### 6.1 Conclusie

Al langere tijd is de werk-privébalans van medewerkers in de zorg een belangrijk en veel besproken onderwerp. Zowel voor de zorgorganisatie als voor de medewerker is het van belang dat er evenwicht is tussen werk en privé, omdat een evenwicht kan leiden tot een lager ziekteverzuim, hogere effectiviteit, en meer tevredenheid van de medewerker. Sturges & Guest (2004) richten zich in hun onderzoek op de werk-privébalans in het begin van de carrière van werknemers. Uit hun onderzoek is gebleken dat jongere generaties meer waarde hechten aan een balans tussen werk en privé, maar dat ze regelmatig een disbalans ervaren. Zij hebben het onderzoek uitgevoerd onder net afgestudeerde werknemers in grote organisaties in Engeland. In hun onderzoek bevelen zij aan om verder onderzoek te doen naar de werk-privébalans van net afgestudeerde werknemers binnen andere sectoren zonder 'traditionele' gezinstaken (Sturges & Guest 2004). Naar aanleiding van deze aanbeveling is er voor gekozen om onderzoek te doen naar de werk-privébalans van adolescenten tussen de 20 en 25 jaar in de ouderenzorg. In ouderenzorgorganisaties werken veel 20-25 jarigen als verzorgende. Met hun opleiding, functie en het type organisatie vallen zij binnen een andere categorie als het onderzochte cohort respondenten in het onderzoek van Sturges & Guest (2004). Er is voor gekozen om te onderzoeken hoe een disbalans tussen werk en privé ontstaat bij dit cohort. In dit onderzoek staat de volgende vraag centraal:

*Door welke oorzaken kan een disbalans ontstaan tussen werk en privé ontstaan bij verzorgend personeel in de ouderenzorgsector tussen de 20 en 25 jaar?*

#### 6.1.1 Conclusie deelvragen

De eerste deelvraag is als volgt: Welke waarde hecht verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector aan het bereiken van een werk-privébalans? Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat alle respondenten waarde hechten aan het bereiken van een balans tussen werk en privé. Zij willen dat hun werkleven en hun privéleven op elkaar afgestemd zijn en bij elkaar passen. De respondenten zijn ook bereid om concessies te doen, om een werk-privébalans te bewerkstelligen. De respondenten vinden het belangrijk dat hun werk aansluit bij hun levensstijl en waarden. Dit komt overeen

met de bevindingen uit het onderzoek van Lewis et al. (2002) namelijk dat zij veel waarde hechten aan het bereiken van een balans tussen werk en privé

De tweede deelvraag is: Wat zijn de oorzaken/bronnen van een ervaren disbalans tussen werk en privé? Uit de interviews kan worden geconcludeerd dat een disbalans tussen werk en privé kan ontstaan door drie verschillende conflicten, namelijk werkdrukgerelateerd, tijdgerelateerd en gedraggerelateerd, zoals ook gesteld werd in het conceptueel model. Deze conflicten kunnen veroorzaakt worden door verschillende werk- en privégerelateerde oorzaken. Werkgerelateerde oorzaken die een conflict kunnen veroorzaken zijn: aantal uren werkzaam per week, onregelmatige werktijden, roostering, reistijd, mogelijkheid tot het volgen van een opleiding, werkgerelateerde verplichtingen buiten werktijd, werkinhoud, mate van verantwoordelijkheid, werkdruk, rol van de leidinggevenden en de band met collega's. Met name de ondersteunende systemen op het werk, zijn cruciaal voor het al dan niet bereiken van een balans tussen werk en privé. Bij ondersteunende systemen kan gedacht worden aan roostering, ondersteuning van de leidinggevende, mogelijkheden tot cursussen en opleidingen. Privégerelateerde oorzaken die kunnen leiden tot een conflict zijn de woonsituatie en de bijbehorende rol en positie binnen het gezin, gebrek aan sociale steun van een partner, het hebben van een tweede baan en het verlenen van mantelzorg. Het tijdgerelateerde conflict lijkt bij de respondenten het meeste voor te komen.

Echter, eenzelfde oorzaak leidt bij de ene respondent wel tot een disbalans tussen werk en privé. Dit brengt ons tot de derde deelvraag: Wanneer (onder welke omstandigheden) ervaart verzorgend personeel tussen 20 en 25 jaar werkzaam in de ouderenzorgsector een disbalans tussen werk en privé? Uit de interviews kan worden geconcludeerd dat een conflict leidt tot een disbalans wanneer het psychologisch contract wordt geschonden of de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer niet op elkaar zijn afgestemd. Wanneer het werkleven en het privéleven niet op elkaar aansluiten en op elkaar zijn afgestemd, kunnen de conflicten leiden tot een disbalans van werk en privé.

### **6.1.2 Conclusie onderzoeksvraag**

Aan de hand van de antwoorden op de deelvragen kan een antwoord worden gegeven op de centrale onderzoeksvraag: *Door welke oorzaken kan een disbalans tussen werk en privé ontstaan bij verzorgend personeel in de ouderenzorgsector tussen de 20 en 25 jaar?*

De verschillende werk- en privégerelateerde oorzaken kunnen in combinatie met elkaar leiden tot een werkgerelateerd, gedraggerelateerd of tijdgerelateerd werk-privé conflict. In

het antwoord op deelvraag twee zijn de verschillende werk- en privégerelateerde oorzaken genoemd. Afhankelijk van de afstemming tussen de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer en de percepties en verwachtingen die de verzorgenden tussen de 20 en 25 jaar hebben, kunnen deze oorzaken tot conflicten en de conflicten tot een disbalans leiden. Een oorzaak leidt dus niet per definitie tot een werk-privéconflict. Een werk-privéconflict leidt ook niet per definitie tot een disbalans tussen werk en privé. Daarnaast verschilt het per individu van het onderzochte cohort of 1) de oorzaken leiden tot conflicten en 2) de conflicten leiden tot een disbalans.

Dat de schending van verwachtingen tussen de organisatie en de werknemer van invloed is op het ervaren van een disbalans tussen werk en privé is ook gebleken uit het onderzoek van Sturges & Guest (2004) onder net afgestudeerde werknemers in grote organisaties in Engeland met functies binnen bestuurlijke gebieden, zoals algemeen management, marketing, sales, financiën en techniek. Een verschil met de bevindingen uit het onderzoek van Sturges & Guest en dit onderzoek is de relatie tussen het streven naar een bepaalde carrière en het aantal uren dat de werknemers bereid zijn te werken. Zo blijkt uit hun onderzoek dat jonge werknemers op de korte termijn bereid een disbalans door te veel uren te werken accepteren, wanneer zij streven naar het 'maken van carrière' binnen de organisatie. Het verzorgend personeel uit dit onderzoek geeft het 'maken van carrière' niet als reden om veel uren te werken en een disbalans te accepteren.

Schein (1996) heeft verschillende loopbaanankers getypeerd. Een loopbaananker is een integratie van drie componenten, namelijk individuele talenten, waarden en behoeften. Sturges & Guest (2004) kwamen tot de constatering dat bij menig jong-volwassene het loopbaananker 'levensstijl' domineert, wat inhoudt dat de loopbaan aan moet sluiten bij de levensstijl. Dit komt overeen met de conclusie van dit onderzoek, namelijk dat de biosociale, relationele en loopbaanlevenssfeer op elkaar afgestemd behoren te zijn om een disbalans te voorkomen.

## **6.2 Discussie**

### **6.2.1 Inhoudelijke reflectie**

In het onderzoek is een keuze gemaakt voor het conflictmodel van Greenhaus & Beutell (1985) als richtinggevend perspectief om een disbalans tussen werk en privé te verklaren. Er is gekozen voor het conflictmodel, omdat het model het beste aansluit bij de definitie van werk-privébalans die in dit onderzoek wordt gehanteerd. De definitie luidt als volgt: "*Er is*

*sprake van een werk-privébalans als er door medewerkers een fysieke en geestelijke stabiliteit wordt ervaren tussen de werkzaamheden voor de organisatie en het leven buiten het werk*". De keuze voor het conflictmodel als richtinggevend perspectief, lijkt een goede keuze te zijn geweest. Het segmentatiemodel, wat aangeeft dat werk en privé twee afzonderlijke gebieden zijn die geen invloed hebben op elkaar, is niet in overeenstemming met de resultaten zoals beschreven in hoofdstuk 4. Het spillovermodel en compensatiemodel zijn tegenhangers. Het spillovermodel veronderstelt dat er sprake is van beïnvloeding die leidt tot gelijkvormigheid van het werkleven en privéleven, terwijl het compensatiemodel veronderstelt dat een persoon in zijn werk probeert te compenseren wat men in het privéleven mist of andersom (Staines 1980). Uit het onderzoek van Staines (1980) blijkt dat het verschilt per individu of er gelijkvormigheid optreedt, of compensatiegedrag. Ook het instrumentele model, wat aangeeft dat werkzaamheden in het ene gebied een instrument zijn voor wensen en verlangens in het andere gebied, blijkt voor het ene individu op te gaan en voor het andere individu niet. Voor het conflictmodel geldt echter dat alle respondenten wel voorbeelden kunnen geven van situaties die hebben geleden tot een conflict. Voor respondenten is het ook gemakkelijker te benoemen wat oorzaken zijn voor het ontstaan van een conflict, dan te benoemen wat oorzaken zijn die een conflict voorkomen. Het conflictmodel blijkt dus een goede verklaring te kunnen geven voor het ontstaan van een disbalans tussen werk en privé. Het conflictmodel is tegenwoordig ook de meest gebruikte theorie in relatie tot de werk-privébalans.

Het conceptueel model geeft aan dat er verschillende oorzaken zijn die kunnen leiden tot een gedraggerelateerd, tijdgerelateerd of werkdrukgerelateerd. Deze conflicten kunnen vervolgens leiden tot een disbalans. Echter, het is niet gemakkelijk te onderscheiden wanneer er sprake is van alleen een conflict en wanneer er sprake is van een disbalans tussen werk en privé. Een disbalans tussen werk en privé is van langere duur dan een conflict, maar er is geen strikte scheiding te herkennen. Ook is er geen strikt onderscheid tussen de verschillende conflicten. Er is onderlinge samenhang tussen de drie verschillende soorten conflicten. Hier was het onderzoek echter niet op gericht. Dat er onderlinge samenhang is tussen de drie verschillende conflicten heeft geen verregaande gevolgen voor de uitkomsten van het onderzoek. Het was namelijk geen doel van het onderzoek om te verklaren welke oorzaken tot welk conflict leidt. Het doel van het onderzoek was te verklaren hoe een disbalans tussen werk en privé ontstaat. In de conclusie is opgemerkt dat het per individu verschilt of 1) de oorzaken leiden tot conflicten en 2) de conflicten leiden tot een disbalans. Doordat het per individu verschilt en er slechts veertien verzorgenden zijn

geïnterviewd, is het moeilijk om te stellen dat de oorzaken die bovenstaand zijn beschreven voor iedereen gelden. Bij de methodologische reflectie wordt hier verder op ingegaan.

Zoals in het theoretisch kader reeds beschreven is ook het psychologisch contract van invloed op het al dan niet ervaren van een werk-privébalans (Herriot & Pemberton 1997). Het is echter moeilijk te achterhalen wat de precieze verwachtingen van een werknemer en werkgever zijn. Dit is ook voor de respondenten niet gemakkelijk onder woorden te brengen, omdat het vaak onbewuste verwachtingen zijn. Het lijkt voor de respondenten gemakkelijker onder woorden te brengen wanneer er een schending is van het psychologisch contract. Een schending van het psychologisch contract kan een oorzaak zijn voor het ontstaan van een disbalans tussen werk en privé.

De conclusies uit dit onderzoek komen in veel gevallen overeen met de conclusies uit het onderzoek van Sturges & Guest (2004) onder jong volwassenen uit andere sectoren. Zij geven als verklaring dat er in veel gevallen een disbalans ontstaat tussen werk en privé wanneer er sprake is van een schending van het psychologische contract en het aantal uren dat er gewerkt wordt. Ook in dit onderzoek is geconstateerd dat het tijdgerelateerde conflict veel voorkomend is bij de respondenten en een schending van het psychologisch contract cruciaal is. Echter, de bevinding in het onderzoek van Sturges & Guest (2004) dat men een disbalans eerder accepteert wanneer men streeft naar het maken van carrière, wordt in dit onderzoek niet gevonden. Dit is wellicht te verklaren doordat de doelgroep uit dit onderzoek verzorgend (uitvoerend) personeel betreft en de doelgroep van Sturges & Guest personeel met een leidinggevende functie betreft.

### **6.2.2 Methodologische reflectie**

Hoe een disbalans ontstaat tussen werk en privé bij verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar is onderzocht door middel van een kwalitatief onderzoek. Op de onderzoeksmethoden wordt gereflecteerd aan de hand van de interne validiteit, externe validiteit, betrouwbaarheid en ethische overwegingen.

#### ***Validiteit***

De respondenten voor dit onderzoek zijn door middel van gestratificeerd doelgericht steekproeftrekken geselecteerd. Voorafgaand aan de selectie is de keuze gemaakt om een aantal restricties aan de respondenten op te leggen. Zo zijn de respondenten geselecteerd aan de hand van de volgende voorwaarden: tussen de 20 en 25 jaar, functie verzorgende IG niveau 3, vrouwen, zonder kinderen en zelfstandig wonend. Deze restricties zijn opgelegd om bias zoveel mogelijk te voorkomen. Om bias zoveel mogelijk te voorkomen zijn er ook

aantekeningen gemaakt tijdens en na het interview over de non-verbale communicatie van de respondent, de omgeving en sfeer waarin het interview plaatsvindt, opvallende gebeurtenissen tijdens het interview en andere opmerkelijkheden. Uit het onderzoeksdagboek bleek dat de meeste respondenten erg openlijk spraken. Met name wanneer het ging over de ervaringen en percepties op en van het werk. Wanneer het ging over hun privéleven, antwoordden zij minder uitvoerig, maar wel voldoende om een antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag. Na het transcriberen van de interviews hebben de respondenten de uitgewerkte interviews beoordeeld en toestemming gegeven tot gebruik.

Analytische generaliseerbaarheid, wat inhoudt dat de conclusie/theorie uit dit onderzoek ook in andere cases gebruikt kan worden, is in dit onderzoek nagestreefd. De conclusies zijn dan ook vergeleken met andere onderzoeken en de begrippen zijn gedefinieerd. Om de externe validiteit te verhogen is ervoor gekozen de respondenten te selecteren uit vier verschillende ouderenzorgorganisatie, zodat de resultaten minder afhankelijk zijn van specifieke omstandigheden in de organisatie waar zij toe behoren. Het onderzoek dat verricht is, is een relatief klein onderzoek. Aangezien het verschilt per individu hoe een disbalans ontstaat tussen werk en privé, kan gesteld worden dat er maar beperkt sprake is van analytische generaliseerbaarheid. Echter, er trad wel degelijk verzadiging op in de gegevens en de conclusies komen ook overeen met conclusies uit wetenschappelijke onderzoeken. Dit wijst er op dat er wel enige sprake is van analytische generaliseerbaarheid en de conclusie mogelijk ook van toepassing kan zijn op andere cases. Van statistische generaliseerbaarheid is echter geen sprake. Dit was ook geen doel van dit onderzoek.

### *Betrouwbaarheid*

Om de betrouwbaarheid en tevens interne validiteit te waarborgen zijn de eerste vier uitgeschreven interviews zijn ter beoordeling extern gecontroleerd op mogelijk suggestieve vragen. In slechts twee vragen was dit het geval. De antwoorden op deze twee vragen zijn niet meegenomen in de resultaten. De overige interviews zijn door de onderzoeker zelf kritisch geanalyseerd op suggestieve vraagstellingen, sociaal wenselijke antwoorden en verkeerde doorvraagmethoden. Waar dit het geval was, zijn de antwoorden niet meegenomen in het onderzoek. Het cohort van onderzoek is door de restricties beperkt, om toevalligheden te voorkomen.

### *Ethische overwegingen*

Vanuit ethische overwegingen is besloten om de respondenten en de instellingen te anonimiseren in het onderzoek. Het noemen van namen heeft tevens geen meerwaarde voor het onderzoek. De instellingen hebben om privacyoverwegingen ervoor gekozen om zelf hun

respondenten te selecteren. De onderzoeker heeft de zorginstellingen gevraagd om een gestratificeerde doelgerichte steekproef te trekken. Deze methode is door hen toegepast.



## **7. Aanbevelingen**

### **7.1 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek**

Naar aanleiding van het onderzoek kunnen een aantal aanbevelingen gedaan worden voor vervolgonderzoek.

- Het kan nuttig zijn om het conceptueel model, beschreven in dit onderzoek, kwantitatief te toetsen onder een grote groep verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar. Dit kan nuttig zijn om de generaliseerbaarheid van de theorie te verhogen.
- In het theoretisch kader is reeds beschreven dat organisaties regelmatig gezinsvriendelijk beleid voeren. Het is wellicht interessant om de invloed van gezinsvriendelijk beleid op het al dan niet ervaren van een disbalans tussen werk en privé te onderzoeken.
- Om verder te onderzoeken of de oorzaken, benoemd in dit onderzoek specifiek voor deze doelgroep zijn, is het interessant een vergelijkend onderzoek te doen tussen eenzelfde doelgroep qua leeftijd, burgerlijke staat en woonsituatie uit verschillende sectoren.
- Meer dan de helft van de respondenten heeft aangegeven niet bewust voor het beroep van verzorgende IG te hebben gekozen. Wellicht is het interessant om te onderzoeken wat het verband is tussen de niet bewuste studiekeuze en commitment met het beroep.

### **7.2 Aanbevelingen voor de praktijk**

Naar aanleiding van het onderzoek kunnen een aantal aanbevelingen gedaan worden voor de praktijk.

- Uit het onderzoek is gebleken dat het psychologisch contract tussen werkgever en werknemer van groot belang is, voor het al dan niet bereiken van een balans tussen werk en privé. De leidinggevende speelt hierin een cruciale rol. Het is dan ook van belang dat structureel, bijvoorbeeld tijdens een voortgangsgesprek, expliciet wordt uitgesproken wat de organisatie verwacht van de werknemer en expliciet wordt gevraagd wat de werknemer verwacht van de organisatie.
- Uit het onderzoek kwam ook naar voren dat verzorgend personeel tussen de 20 en 25 jaar minder snel een disbalans ervaart, wanneer de leidinggevende aandacht heeft voor de privésituatie en coaching biedt. Het is dan ook van belang dat de organisatie de leidinggevendsten stimuleert tot een coachende leiderschapsstijl, met name richting de jongere werknemers. Bij een coachende leiderschapsstijl staat de ontwikkeling van de

medewerker qua kennis en vaardigheden naar meer zelfstandigheid centraal (Stoker & Kolks 2003).

- Daarnaast komt in de interviews met de respondenten naar voren dat gezinsvriendelijk beleid een positieve invloed kan hebben op het bereiken en/of behouden van een balans tussen werk en privé. Meerdere respondenten geven echter ook aan dat gezinsvriendelijk beleid binnen hun organisatie in veel gevallen is gericht op de medewerkers met kinderen. Het is dan ook aan te bevelen om als ouderenzorgorganisatie expliciet aandacht te besteden dat het gezinsvriendelijk beleid is voor alle medewerkers.

## Referentielijst

### **Wetenschappelijke artikelen & boeken**

- Anoniem. 2004. 'Orlando Regional Healthcare'. *Nursing Management*. 2004, pp. 52-53.
- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede & A.G.E. van der Meer. 2007. *Basisboek interviewen: Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interview*. Tweede druk. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff
- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede & J. Teunissen. 2006. *Basisboek methoden en technieken*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff
- Bakker, A.B. 2002. *Thuis tobben over werk, Loopbaan (Tijdschrift voor loopbaanadviseurs en -begeleiders), 6e jaargang, februari 2002, nr.4, pp.2-5.*
- Baltis, B.B. and M.A. Clark. 2009. Achieve work-family balance through individual and organizational strategies in Edwin A. Locke. *Handbook of Principles of Organizational Behavior. Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management*. 2nd ed. CPI Antony Rowe: Chippenham Wiltshire.
- Beach Thielst, C. 2005. 'Encouraging Work/Life Balance'. *Healthcare Executive*. Vol 20(2), pp. 38.
- Bellavia, G.M. & M.R. Frone. 2005. Work-Family Conflict, Chapter 6 in J. Barling, E.K. Kelloway & M.R. Frone (eds.), *Handbook of Work Stress*. London: Sage Publications.
- Boeije, H. R. 2008. *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom Uitgevers.
- CBS 2011. *Ziekteverzuimpercentage bedrijfstakken en bedrijfsgrootte*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Clutterbuck D. 2003. '*Managing Work-Life Balance: A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change*'. CIPD: London, 196 blz.
- Esping-Andersen, G. 1996. *Welfare States in Transition: National Adaptations in Global Economies*. London: Sage
- Evans P. & F. Bartolomé. 1984. 'The Changing Pictures of the Relationship Between Career and Family', *Journal of Occupational Behavior (a special issue on environment and career)*, Vol. 5(1), pp. 9 - 21

- Geurts, S.A.E., T.W. Taris, E. Demerouti, J. Dikkers en M.A.J. Kompier. 2002. 'Waar werk en privé elkaar raken: de stand van zaken'. *Gedrag & Organisatie*, jaargang 15, mei 2002(3), pp.163 – 183.
- Geurts, S.A.E., M.A.J. Kompier, S. Roxburgh & I.L.D. Houtman. 2003. Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being?, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.63, Issue 3, december 2003, pp.532-559.
- Geurts, S.A.E., T.W. Taris & C.G. Rutte. 2004. De reeks „werk en privé“: een terugblik, *Gedrag & Organisatie*, jaargang 17, nr.2, pp.113-119.
- Greenhaus, J.H. & N.J. Beutell. 1985. 'Sources of Conflict between Work and Family Roles', *The Academy of Management Review*, Vol. 10(1), pp. 76 – 88.
- Guest, D.E. 2002. 'Perspectives on the study of work-life balance'. *Social Science Information*, Vol. 41(2), pp. 255 – 279.
- Heijden, B.I.J.M. van der, K. van Dam & H.M. Hasselhorn. 2009. 'Intention to leave nursing: The importance of interpersonal work context, work-home interference, and job satisfaction beyond the effect of occupational commitment.' *Career Development International*, Vol. 14 No. 7, pp. 616-635.
- Herriot, P. en C. Pemberton. 1997. Facilitating New Deals, hoofdstuk in: Altman, Y. (red.) (1997), *Careers in the New Millennium*, Acco: Leuven/Amersfoort.
- Hill, E.J., B.C. Miller, S.P. Weiner & J. Colihan. 1998. 'Influences of the Virtual Office on Aspects of Work and Work/Life Balance', *Personnel Psychology*, Vol. 51 No. 3, pp. 667 – 683.
- Hill, E.J., A.J. Hawkins, M. Ferris & M. Weitzman. 2001. 'Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance'. *Family Relations*, Vol. 50(1), pp. 49 – 58.
- Hooff, M.L.M. van. 2007. *Work-Home Interference in Effort Recovery Perspective*, proefschrift Radboud Universiteit Nijmegen 18 juni 2007.
- Hupkens, C., J. Nieuweboer & S. van den Bossche. 2011. 'Werken in de zorg zwaar, maar geeft veel voldoening'. *Webmagazine Centraal Bureau voor de Statistiek*, januari 2010.

- Janssen, B. 2010. 'Vrouwen vaak verkoopster, mannen vaak vrachtwagenchauffeur'. *Webmagazine Centraal Bureau voor de Statistiek*, november 2010.
- Kieskamp, T.E. 2011. *Werk-privé balans, conflict en facilitatie bij verschillende generaties*. Afstudeerscriptie Universiteit van Utrecht, Faculteit der Sociale Wetenschappen (begeleider E. F. van Steenbergen), Utrecht, juli 2011.
- Koevoets, D.J. 2010. *Keuzecrisis bij het volwassen worden? Een onderzoek naar de quarterlife crisis & de rol die keuzestress hierbij speelt*. Afstudeerscriptie Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit der sociale wetenschappen (begeleider Drs. L.F.J. Jetten), Rotterdam, april 2010.
- Kruyfhooft, M. & D. Mortelmans. 2011. 'Gezin en arbeid in je eentje: Combinatiestrategieën van alleenstaande moeders en vaders.', *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, Vol. 27(4), pp. 487 – 506.
- Lewis, S., J. Smithson & C. Kugelberg. 2002. Into work: job insecurity and changing psychological contracts. In J. Brannen, S. Lewis, A. Nilson, & J. Smithson (Ed.), *Young Europeans, Work and Family*. London: Routledge.
- Lockwood N.R. 2003. 'Work/Life Balance: Challenges and Solutions', *HR Magazine*, Vol. 48(6), pp. 2 – 10.
- Lunenburg, P. 2006. *De balans tussen werk en privé – Een explorerend onderzoek naar empirische verbanden met de satisfactiebalans*. Afstudeerscriptie Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit der Economische Wetenschappen (begeleiders N.A.F.M. Schreiner en R. Veenhoven), Rotterdam, april 2006.
- Martins, L.L., K.A. Eddleston en J.F. Veiga. 2002. Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction, *Academy of Management Journal*, Vol.45(2), pp.399 – 409.
- Mortelmans, D. 2009. *Handboek kwalitatieve onderzoeksmethoden*. Leuven/Den Haag: Uitgeverij Acco.
- Muller, J. 2003. *Werk-familie conflict*, Doctoraalesay Loopbaanmanagement, Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit der Economische Wetenschappen, Rotterdam (begeleider: N.A.F.M. Schreiner), juni 2003.

- Osterman, P. 1995. 'Work/Family Programs and the Employment Relationship', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40(4), pp. 681 – 700.
- Rijksoverheid. 2012. *Wat is het verschil tussen een verzorgingshuis en een verpleeghuis?* [Internet]. Rijksoverheid, 23-2-2012 [geraadpleegd op 23-2-2012]. Bereikbaar op <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/verpleeghuizen-en-verzorgingshuizen>
- Roelofs, R. 2011. Het nieuwe werken in de zorgsector. *Vrouwelijk talent*: 29-03-2011
- SBO. 2012. *Verpleegkundigen & Verzorgenden 2020* [Internet]. Studiecentrum voor bedrijf en overheid, 4-3-2012 [geraadpleegd op 13-3-2012]. Bereikbaar op <http://www.sbo.nl>
- Schein, E.H. 1978. *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing company.
- Schoemaker, M.J.R. en J.J. van Hooff. 2002. (Te) veel noten op onze zang? - Arbeidswensen van Nederlanders, *Loopbaan* (Tijdschrift voor loopbaanadviseurs en -begeleiders), 8e jaargang, december 2002, nr.3, pp.2-5.
- Schreiner, N.A.F.M. 2011. *Loopbaan- en Talentontwikkeling voor het individu*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam. 9<sup>e</sup> editie. Uitgave in beheer bij de auteur.
- Scott-Cawiezell, J., D. Main, C. Vojir, K. Jones, L. Moore, P. Nutting, J. Kutner & K. Pennington. 2005. Linking Nursing Home Working Conditions to Organisational Performance. *Health Care Manager Review*, Vol. 10(4), pp. 372-380.
- Staines G.L. 1980. 'Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork', *Human Relations*, Vol. 33(2), pp. 111 – 129
- Sting. 2011. *Balans werk-privé en diversiteit*. [Internet]. Sting landelijke beroepsvereniging verzorging & zorgprojecten, 2011 [geraadpleegd op 23-2-2012]. Bereikbaar op <http://www.sting.nl>
- Stoker, J.I. & N.J. Kolks. 2003. *Grip op leiderschap: toegankelijke modellen en praktische inzichten*. Deventer: Kluwer
- Sturges, J. & D. Guest. 2004. Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, Vol. 14(4), pp. 5-20.

- Sullivan, S. E., M.L. Forret, S.M. Carraher & L.A. Mainiero. 2009. 'Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes'. *Career Development International*, Vol. 14(3), pp. 284-302.
- Tuohy L. 2000. 'Task Forces', *Financial Management*, October , pp. 30 – 31
- Van Dale Woordenboek