

Wieteke Conen

Hybride werken sinds de pandemie

Tevreden werknemers,
verdeelde toegang

Kort & Bondig

21

Hybride werken sinds de pandemie

Tevreden werknemers, verdeelde toegang

Wieteke Conen

MEDE MOGELIJK
GEMAAKT DOOR



September 2026

© W.S.Conen, Amsterdam

Contact: aias-hsi@uva.nl

Bibliografische informatie:

Wieteke Conen (2026). Hybride werken sinds de pandemie: Tevreden werknemers, verdeelde toegang, AIAS-HSI Kort & Bondig 21. Amsterdam: AIAS-HSI, Universiteit van Amsterdam.

Informatie kan worden geciteerd mits de bron correct en helder wordt vermeld.

Reproductie voor eigen/intern gebruik is toegestaan.

Publicaties in de reeks Kort & Bondig zijn te downloaden op de website

<http://aias-hsi.uva.nl/> onder “Publicaties”.

ISSN online: 2666-5476

Dit is de eenentwintigste publicatie in de reeks 'Kort & Bondig' die onderzoeksinstituut AIAS-HSI van de Universiteit van Amsterdam uitbrengt om in kort bestek en op toegankelijke wijze uitkomsten te presenteren van recent verricht onderzoek.

Deze publicatie presenteert resultaten uit de Waarde van Werk Monitor 2025, uitgevoerd in april 2025 onder een representatieve steekproef van de Nederlandse (beroeps)bevolking van 18 tot 69 jaar. De gegevens uit 2025 zijn gecombineerd met die uit de edities van 2021 en 2023. Aan de hand hiervan zijn we nagegaan hoe ervaringen met en percepties van hybride werken zich sinds de pandemie hebben ontwikkeld.

In 2026 zullen nog enkele andere publicaties met resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2025 verschijnen. Voor verdere informatie over dit onderzoek, zie www.waardevanwerk.eu.

Inhoud

Inleiding.....	6
Wat is ‘hybride werken’?	7
Vormen en omvang van hybride werken.....	9
Positieve en negatieve effecten: een veranderend perspectief.....	13
Samenhang met werkbeleving.....	20
Hybride werken: voor wie?	22
Conclusie	25
Literatuur	26

Inleiding

Sinds de COVID-19-pandemie is hybride werken voor veel mensen steeds gangbaarder geworden. Wat begon als een tijdelijke noodoplossing om de verspreiding van het virus tegen te gaan, groeide uit tot een blijvende manier van werken. Na de pandemie begonnen werkgevers en werknemers samen te zoeken naar vormen van hybride werken die ook op de lange termijn goed werken (AWVN, 2025). Daarbij werd duidelijk dat deze manier van werken kansen biedt, maar ook nieuwe vragen en uitdagingen met zich meebrengt. Voor miljoenen werkenden in Nederland is hybride werken inmiddels een blijvend onderdeel van hun dagelijkse werklevens (Eurostat, 2026; CBS, 2026).

In deze Kort & Bondig gaan we na hoe werkenden in Nederland in 2025 werkzaam zijn: werkt men vooral op vaste tijden op de bedrijfslocatie? Of hebben werknemers inmiddels de nodige autonomie om zelf te bepalen waar en/of wanneer ze hun werk uitvoeren? Hoe zijn ervaringen en opvattingen veranderd sinds de pandemie? Welke voordelen en nadelen zien mensen van thuiswerken? Verschilt dit tussen leeftijdsgroepen? En (hoe) hangt hybride werken samen met de tevredenheid en motivatie van werknemers?

De nieuwe manier van werken biedt mogelijkheden om betaald werk beter te combineren met andere belangrijke onderdelen van het leven, zoals het gezin, zorg of vrije tijd. Tegelijkertijd gaf eerder onderzoek al aan dat niet iedereen hier in gelijke mate toegang toe lijkt te hebben (SER, 2022). Vooral mensen met bijvoorbeeld een hogere opleiding lijken meer mogelijkheden te hebben om hybride te werken (CBS, 2026; Zucconi et al., 2024; Barrero et al., 2023). In deze publicatie onderzoeken we in hoeverre dit in 2025 nog steeds het geval is. Daarbij kijken we niet alleen wie in Nederland meer en minder hybride werkt, maar gaan we ook na in hoeverre werknemers hun wensen over hybride werken realiseren.

De gegevens in deze Kort & Bondig komen uit de metingen van de Waarde van Werk Monitor van 2021, 2023 en 2025.

Elke twee jaar vullen ongeveer 4.000 tot 5.000 Nederlanders tussen de 18 en 69 jaar een vragenlijst in. Daarvan hadden ongeveer 2.500 tot 3.500 mensen betaald werk. Meer informatie is te vinden in het kader ‘Opzet van de Waarde van Werk Monitor’ en op www.waardevanwerk.eu.

Opzet van de Waarde van Werk Monitor

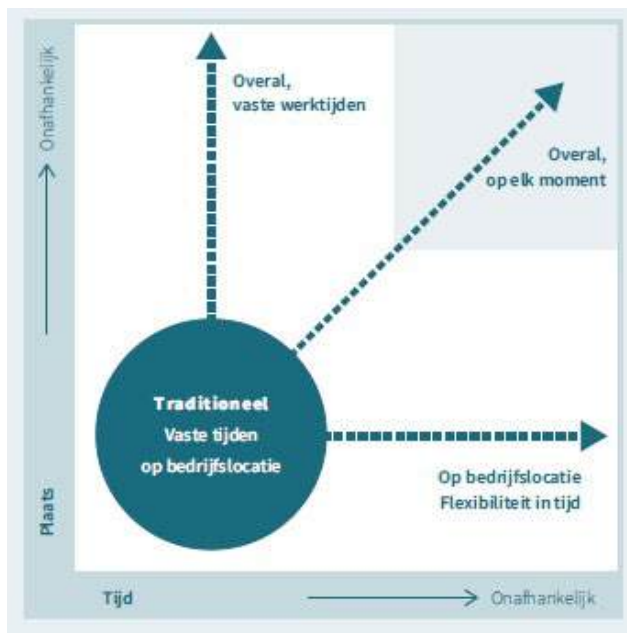
De Waarde van Werk Monitor 2025 (WWM’25) is de vierde meting van de Waarde van Werk Monitor: een grootschalig, nationaal surveyonderzoek naar de waarde(ring) van werk in Nederland. De WWM heeft als doel na te gaan op welke wijze de waarde(ring) van werk in Nederland samenhangt met persoonskenmerken, kenmerken van het werk en de arbeidsorganisatie, en hoe instituties rond werk en inkomen van invloed zijn. De eerste meting vond in het voorjaar van 2019 plaats (WWM’19). De Waarde van Werk Monitor bestaat uit een vragenlijst die online wordt afgenomen onder een steekproef van de Nederlandse bevolking. Door middel van weging op basis van geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en arbeidsmarktpositie ontstaat een representatief beeld voor de Nederlandse bevolking van 18-69 jaar. De vragenlijst voor WWM’25 is in het voorjaar van 2025 ingevuld door 4.689 respondenten, waaronder ruim 3.600 werkenden,

Wat is ‘hybride werken’?

In deze Kort & Bondig gaan we in op ‘hybride werken’. Dat is breder dan alleen thuiswerken. We sluiten aan bij de definitie uit een advies van de SER: *“Hybride werken is het combineren van verschillende vormen van plaats- en tijdsafhankelijk werk”* (SER, 2022, p. 13).

Hybride werken heeft dus twee kanten: **waar** je werkt en **wanneer** je werkt (zie figuur 1). Voor Covid-19 boden de meeste bedrijven weinig vrijheid op deze twee punten. Mensen werkten meestal op de vaste bedrijfslocatie en op vaste tijden. Sommige bedrijven lieten al wel flexibelere werktijden toe. Andere bedrijven gaven juist meer vrijheid in werkplek, bijvoorbeeld thuis, in een werkhub of in een deeltkantoor. De combinatie van beide – vrij kiezen waar én wanneer je werkt – staat rechtsboven in het schema en is vooral na de coronaperiode gangbaarder geworden. Helemaal rechtsboven kun je bijvoorbeeld denken aan de zogenaamde ‘digitale nomaden’, die bijna overal ter wereld en op uiteenlopende tijden kunnen werken.

Figuur 1 Werkarrangementen naar plaats en tijd



Bron: Gebaseerd op Gratton, 2021

Vormen en omvang van hybride werken

Welk deel van de Nederlandse werkzame beroepsbevolking werkt plaats-onafhankelijk, tijdsonafhankelijk of beide (hybride)?

In deze Kort & Bondig verstaan we onder plaats-onafhankelijk werken uitsluitend thuiswerken versus niet thuiswerken. Andere werkplekken, zoals werkhubs, blijven buiten beschouwing. Thuiswerken wordt gemeten met de vraag “Hoe vaak werkt u momenteel vanuit huis?” (‘1’ is nooit, ‘5’ is (bijna) iedere dag). Tijdsonafhankelijk werken meten we door te vragen in hoeverre mensen zelf kunnen bepalen wanneer zij hun werk doen. Dit is vastgesteld aan de hand van de vraag: “De volgende vraag heeft betrekking op de mate van vrijheid die u heeft bij het uitvoeren van uw werk. Hoe vaak bent u vrij om te bepalen: Wanneer u uw werk uitvoert” (‘1’ is nooit, ‘5’ is altijd¹).

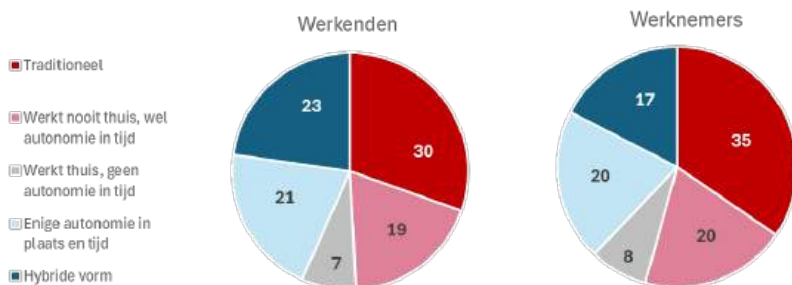
Figuur 2 laat zien welk aandeel werkenden (links) in de verschillende werkarrangementen valt. We onderscheiden daarbij vijf typen arrangementen:

1. Traditionele vorm (deze groep werkt nooit thuis, en heeft geen autonomie in tijd) (30%);
2. De groep die **nooit** thuiswerkt, maar wel autonomie in tijd heeft (19%);
3. De groep die (wel eens) thuiswerkt, maar zonder autonomie in tijd (7%);
4. De groep die (wel eens) thuiswerkt, en (enige) autonomie in tijd heeft (21%);
5. Hybride werkenden (de groep die ‘een aantal keer per week’ of ‘(bijna) iedere dag’ thuiswerkt, en ‘vaak’ of ‘altijd’ autonomie heeft in tijd) (23%).

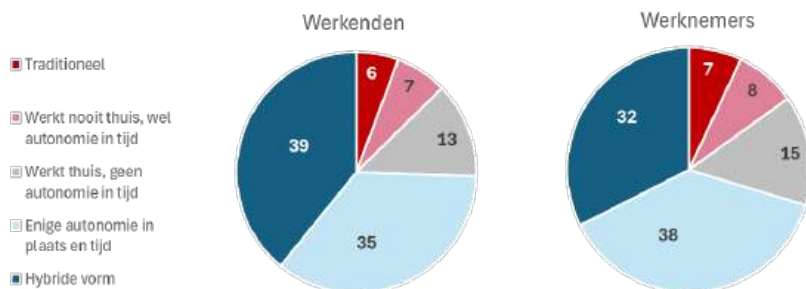
¹ Het is mogelijk om met de data uit WWM’25 plaats- en tijdsonafhankelijk werken op een andere manier te meten. In dat geval zijn de resultaten echter niet vergelijkbaar met de data uit WWM’23, waardoor we geen veranderingen kunnen tonen. Daarom hebben we in deze K&B gekozen voor dezelfde meetmethode als in 2023. In de eindrapportage, die later dit jaar verschijnt, gaan we nader in op andere meetwijzen.

Figuur 2

a. Aandeel werkenden (links) en werknemers (rechts) dat in 2025 werkzaam is in verschillende arrangementen (in procenten)



b. Aandeel werkenden (links) en werknemers (rechts) dat in 2025 kán thuiswerken en werkzaam is in verschillende arrangementen (in procenten)



Bron: Waarde van Werk Monitor 2025

Figuur 2 laat zien dat in 2025 ongeveer de helft van alle werkenden nooit thuiswerkt (paneel a, linker-figuur). Een deel van deze groep—19 procent van alle werkenden—kan wel zelf bepalen wanneer zij hun werk uitvoeren. Daarnaast kan ruim een kwart van de werkenden worden aangemerkt als hybride werkend: zij ervaren zowel in waar als wanneer zij werken veel vrijheid.

De rechterfiguur laat zien hoe de verdeling verandert als alleen werknemers worden meegenomen en zelfstandigen buiten beschouwing blijven. Dit onderscheid is belangrijk, omdat zelfstandigen – vooral zzp'ers – vaker vanuit huis werken en meestal meer vrijheid hebben in hun werktijden. Wanneer alleen naar werknemers wordt gekeken, daalt het aandeel hybride werkenden van 23 naar 17 procent. Tegelijkertijd stijgt het aandeel werknemers met een traditionele werkvorm licht, tot 35 procent. Een deel van de mensen die nooit thuiswerken, heeft werk waarbij dat ook niet kan. Daarom is aan de groep die nooit thuiswerkt gevraagd of thuiswerken in hun functie wel mogelijk is. In paneel b zijn de mensen voor wie dat niet kan buiten beschouwing gelaten. Hieruit blijkt dat in 2025 van de werkenden die wél thuis kunnen werken, 13 procent dit nooit doet. Ongeveer driekwart heeft enige vrijheid in waar en wanneer zij werken.

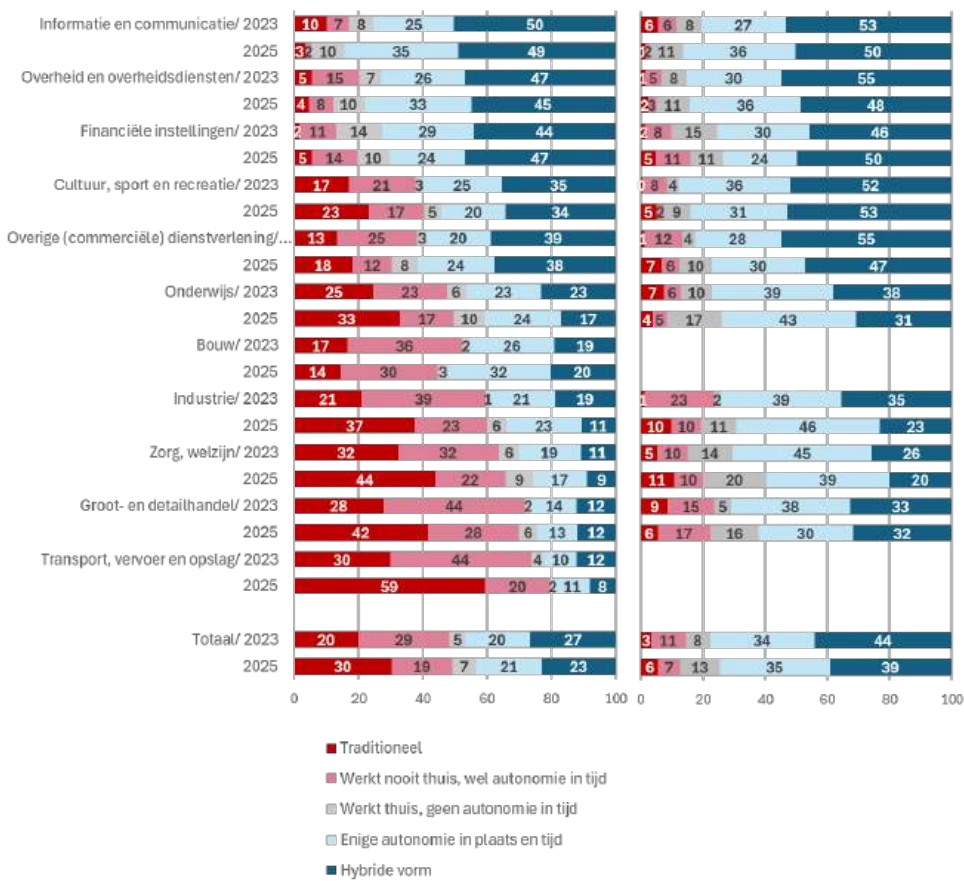
In Figuur 3 is te zien dat de verdeling van werkenden over verschillende arrangementen tussen 2023 en 2025 is verschoven². In totaal werkte in 2025 een vergelijkbaar aandeel werkenden thuis als in 2023 (49 procent), maar het aandeel dat daarbij autonomie ervaart in *wanneer* ze het werk uitvoeren is aanmerkelijk lager. Een vergelijkbaar beeld is te zien bij werkenden die thuiswerken – ook daar zijn die groepen die minder of geen autonomie in tijd ervaren groter geworden ten opzichte van de groep in de hybride vorm.

Gekeken naar de verdelingen over bedrijfstakken valt op dat die verschuivingen zich met name lijken voor te doen in de sectoren waar hybride werken al minder gebruikelijk en/of mogelijk is, zoals in 'transport, vervoer en opslag', 'groot- en detailhandel', 'zorg en welzijn' en 'industrie'. Als we alleen kijken naar werkenden die aangeven dat thuiswerken mogelijk is (rechterfiguur), wordt het beeld iets minder uitgesproken. Toch geven ook

² Omdat we van werkenden in 2021 niet weten in hoeverre ze zelf kunnen bepalen wanneer zij hun werk doen, kunnen we dat jaar niet meenemen in deze figuur.

daar in 2025 minder mensen aan dat zij zelf kunnen bepalen wanneer zij hun werk uitvoeren dan in 2023.

Figuur 3 Vormen van hybride werken naar bedrijfstak, werkenden (links) en werkenden die thuis kunnen werken (rechts), 2023 en 2025 (in procenten)*



* Alleen bedrijfstakken met N>50. Voor 'Bouw' en 'Transport, vervoer en opslag' geldt N≤50 als alleen werkenden die thuis kunnen werken, geselecteerd worden (rechterfiguur).

Bron: Waarde van Werk Monitor 2023 en 2025

Positieve en negatieve effecten: een veranderend perspectief

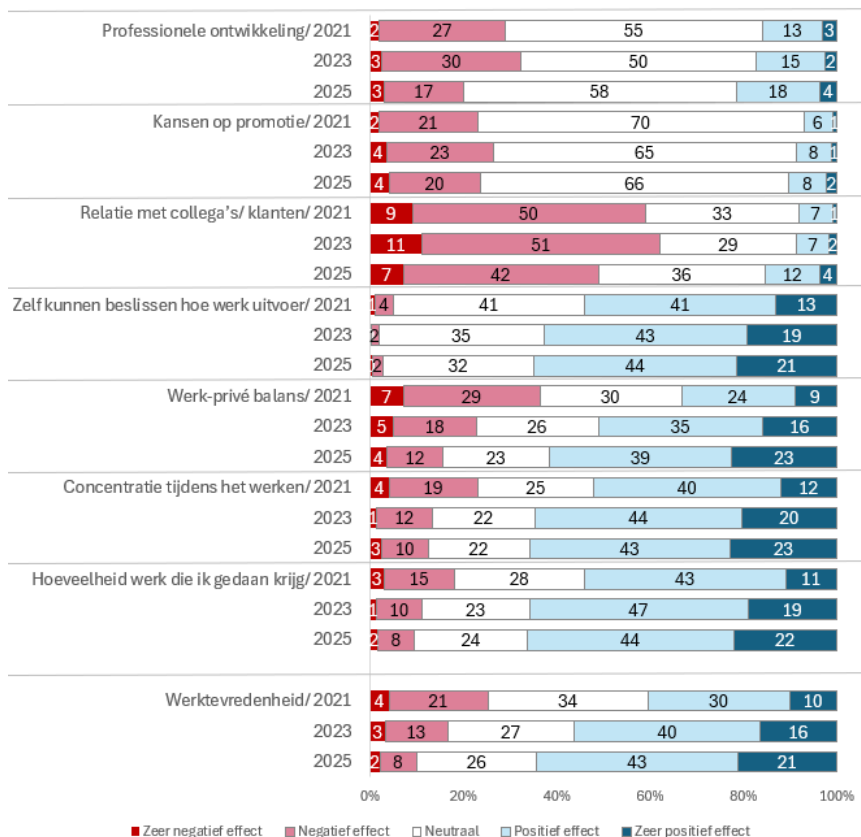
In 2021, 2023 en 2025 hebben we werkenden (die kunnen thuiswerken) gevraagd of zij denken dat vanuit huis werken in het algemeen een positief of negatief effect heeft op verschillende aspecten van het eigen werk. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 4.

Uit de figuur blijkt dat in 2021 ongeveer een kwart van de werkenden (zeer) negatieve gevolgen voor de professionele ontwikkeling (29 procent) of promotiekansen (23 procent) verwachtte. Maar werkenden verwachtten vooral (zeer) negatieve effecten op de relatie met collega's en klanten (59 procent). Het aandeel werkenden dat deze negatieve effecten verwachtte, was tussen 2021 en 2023 vrij stabiel of nam licht toe, maar nam tussen 2023 en 2025 aanmerkelijk af. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat thuiswerken in de loop der tijd beter is ingebed geraakt binnen organisaties. Hierdoor zijn de ervaren of verwachte nadelige effecten op de professionele ontwikkeling, de doorgroeimogelijkheden en de samenwerking met collega's en klanten mogelijk verminderd.

Eerder onderzoek leverde al regelmatig aanwijzingen dat thuiswerken de autonomie van werkenden vergroot. Figuur 4 bevestigt dit beeld: een substantieel deel van de Nederlandse werkenden verwacht positieve of zeer positieve effecten van thuiswerken op de mate waarin zij zelf kunnen bepalen hoe zij hun werkzaamheden uitvoeren. Dit aandeel nam toe van 54 procent in 2021 tot 65 procent in 2025.

De verwachte gevolgen van thuiswerken voor de werk-privébalans zijn minder eenduidig. Enerzijds kan thuiswerken de combinatie van werk en andere levensdomeinen, zoals het gezinsleven, vergemakkelijken. Anderzijds kan het leiden tot vervaagde grenzen tussen werk en privé, een grotere mentale aanwezigheid van werk buiten werktijd, de neiging om extra inspanningen te leveren om productiviteit te tonen en meer overwerk (zie bv. Felstead, 2022).

Figuur 4 Veranderingen in verwachte effecten van thuiswerken (in procenten, werkenden die thuis kunnen werken)



Bron: Waarde van Werk Monitor 2021, 2023 en 2025

Figuur 4 laat zien dat werkenden in 2021 sterk verdeeld waren over de effecten van thuiswerken op de werk-privébalans. De coronapandemie droeg mogelijk bij aan een vervaagde scheidslijn tussen werk en privé. In de jaren daarna is het beeld echter duidelijk positiever geworden. Waar in 2021 nog 36 procent van de werkenden (zeer) negatieve effecten verwachtte en 33 procent (zeer) positieve effecten, waren deze percentages in 2025 respectievelijk 16 procent

en 62 procent. Dit wijst erop dat thuiswerken in toenemende mate door werkenden wordt gezien als bevorderlijk voor de werk-privébalans.

Tenslotte kan thuiswerken zowel positieve als negatieve effecten hebben voor de productiviteit en concentratie van werkenden. Uit (inter)nationale literatuur blijkt dat thuiswerken, binnen bepaalde grenzen, doorgaans een positief effect heeft op de productiviteit (Conen en Van der Neut, 2026). De resultaten in figuur 4 sluiten hierbij aan. Een (ruime) meerderheid van de werkenden verwacht in 2025 dat thuiswerken een (zeer) positief effect heeft op de eigen productiviteit en concentratie (beide 66 procent), of geen verschil maakt (neutraal) (22 tot 24 procent). Deze bevindingen suggereren dat thuiswerken door de meeste werkenden wordt gezien als een werkwijze die de productiviteit en concentratie ondersteunt, of deze in ieder geval niet belemmert.

Al met al denkt de overgrote meerderheid dat thuiswerken in het algemeen een (zeer) positief effect heeft op de werktevredenheid. Daarnaast is het aandeel werkenden met deze verwachting tussen 2021 en 2025 geleidelijk toegenomen: van 40 procent in 2021 naar 64 procent in 2025.

Verschillen tussen leeftijdsgroepen?

Tijdens de coronapandemie waren duidelijke verschillen zichtbaar tussen leeftijdsgroepen in de verwachte positieve en negatieve effecten van thuiswerken (Conen en De Beer, 2021). Zo bleek dat thuiswerken vooral door oudere werkenden werd gewaardeerd; zij leken aanzienlijk minder negatieve effecten te verwachten dan jongere werkenden, bijvoorbeeld op het gebied van ontwikkeling, promotiekansen, productiviteit, concentratie en werk-privébalans. Jongere werknemers verwachtten daarentegen juist relatief vaak positieve effecten in het zelf kunnen beslissen hoe ze hun werk uitvoerden.

Zijn die verschillen tussen leeftijdsgroepen in 2025 nog steeds duidelijk zichtbaar, of zijn deze grotendeels verdwenen? In figuur 5 zijn de veranderingen weergegeven voor een aantal aspecten waarvoor in 2021 substantiële leeftijdsverschillen zichtbaar waren: ontwikkeling, promotiekansen, autonomie, werk-privébalans en productiviteit/concentratie.

In 2021 verschilden leeftijdsgroepen bijvoorbeeld duidelijk in hoe zij de gevolgen zagen van thuiswerken op hun professionele ontwikkeling en promotie. Oudere werknemers verwachtten relatief weinig negatieve effecten van thuiswerken op hun professionele ontwikkeling en promotiekansen. Jongere werknemers (18–34 jaar) waren daar kritischer over: van hen dacht ongeveer een kwart tot een derde dat thuiswerken een negatief effect heeft op respectievelijk promotie en ontwikkeling. Tegelijkertijd zag een substantiële minderheid (13–20 procent) juist kansen en verwachtte positieve effecten van thuiswerken.

Bij ouderen viel op dat zij weliswaar minder vaak negatieve effecten verwachten dan jongeren, maar dat ook onder hen negatieve verwachtingen op dit terrein vaker voorkomen dan positieve. Voor professionele ontwikkeling verwachtten ongeveer twee keer zoveel ouderen negatieve als positieve effecten; voor promotiekansen was dat zelfs zes keer zoveel.

Als we de periode tussen 2021 en 2025 bekijken, zien we een gemengd beeld. In alle leeftijdsgroepen zijn de zorgen over de impact van thuiswerken op professionele ontwikkeling wat afgenomen, terwijl positieve verwachtingen juist zijn toegenomen. Voor promotiekansen geldt dat niet: de zorgen daarover zijn in de tijd niet verminderd. Onder 18–34-jarigen verwacht in 2025 ongeveer een derde dat thuiswerken een (zeer) negatief effect heeft op hun kansen op promotie.

Figuur 5 laat daarnaast zien dat veel werkenden (zeer) positieve effecten van thuiswerken verwachten op de vrijheid om zelf te bepalen hoe zij hun werk uitvoeren. Onder jongere werknemers (18–34 jaar) verwachtte in 2021 64 procent dat thuiswerken hierop een (zeer) positief effect heeft. Dit aandeel ligt duidelijk hoger dan bij oudere werknemers. Bij de oudste groep (50–64 jaar) verwachtte iets meer dan de helft geen merkbare invloed van thuiswerken op de eigen autonomie. Dit kan samenhangen met hun grotere werkervaring en vaak stevigere positie binnen organisaties. Tussen 2021 en 2025 is in alle leeftijdsgroepen te zien dat steeds meer werkenden verwachten dat thuiswerken een (zeer) positief effect heeft op de mogelijkheid om zelf te beslissen hoe zij hun werk uitvoeren.

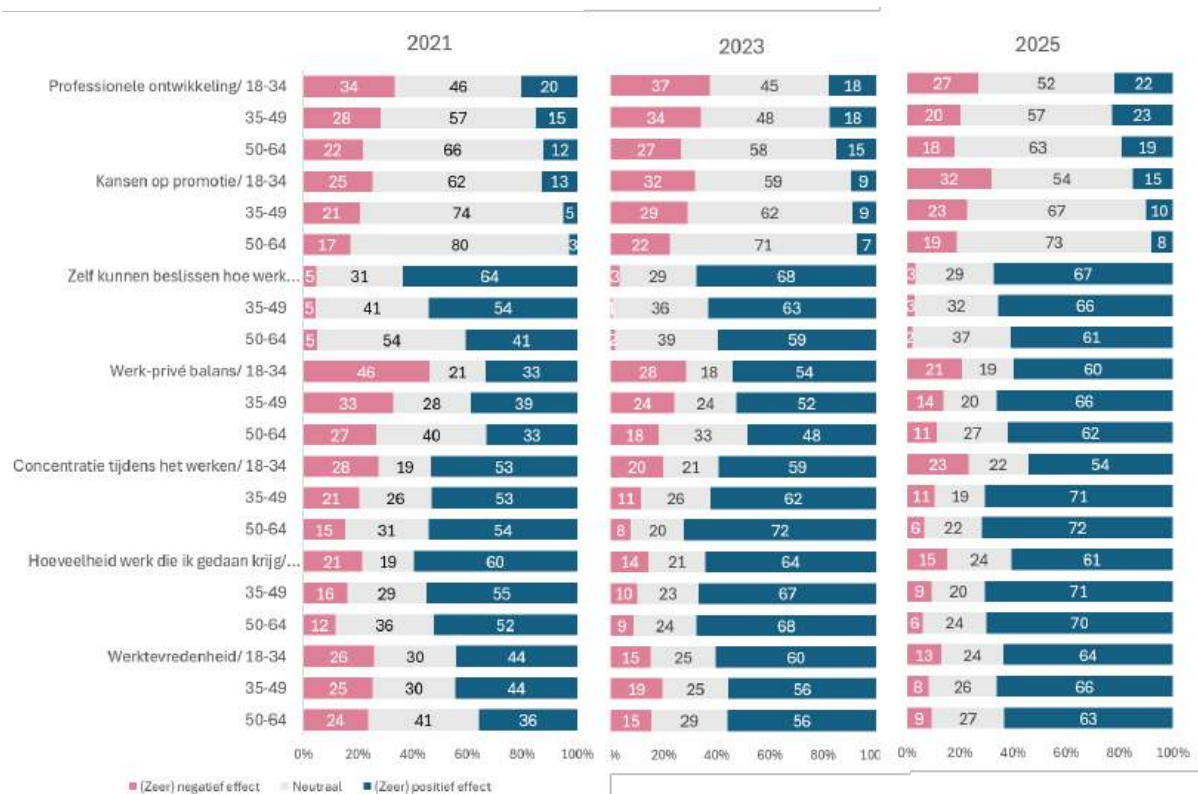
Figuur 5 laat zien dat in 2021 vooral veel 35–49-jarigen een positief effect van thuiswerken op hun werk-privébalans verwachtten. Het is aannemelijk dat thuiswerken voor deze groep de combinatie van werk en gezin in het bijzonder vergemakkelijkt. Tegelijkertijd was er onder jongere werkenden (18–34 jaar) een relatief grote groep die juist negatieve gevolgen voor de werk-privébalans verwachtte. Tussen 2021 en 2025 zijn de verwachtingen op dit punt duidelijk verschoven. Onder de 35–49-jarigen is het aandeel dat een positief effect van thuiswerken op de werk-privébalans verwacht verder toegenomen, tot 66 procent. Daarnaast zien we dat bij zowel jongeren (18–34 jaar) als ouderen (50–64 jaar) het aandeel dat negatieve effecten verwacht is afgenomen, terwijl het aandeel met positieve verwachtingen juist is gegroeid.

Thuiswerken kan zowel positieve als negatieve gevolgen hebben voor de hoeveelheid werk die iemand verzet en voor de concentratie. In 2021 verwachtte ongeveer een kwart van de jongere werkenden (18–34 jaar) dat thuiswerken een negatief effect heeft op de productiviteit en concentratie. Onder oudere werkenden lag dit aandeel duidelijk lager.

Tussen 2021 en 2025 is het percentage werkenden dat negatieve effecten op concentratie en productiviteit verwacht in alle leeftijdsgroepen afgenomen. Vooral onder 35–49-jarigen en 50–64-jarigen is een verschuiving zichtbaar: zij rapporteren in de loop van de tijd steeds vaker positieve verwachtingen, en minder vaak dat thuiswerken geen verschil maakt. In 2025 verwacht in deze leeftijdsgroepen hoogstens 1 op de 10 werkenden een negatief effect van thuiswerken op de hoeveelheid werk en de concentratie. Onder jongere werkenden (18–34 jaar) liggen deze percentages nog altijd hoger: daar verwacht 15 procent een negatief effect op de hoeveelheid werk en 23 procent op de concentratie.

Alles bij elkaar laat figuur 5 zien dat de verwachtingen over de invloed van thuiswerken op werktevredenheid tussen 2021 en 2025 aanzienlijk zijn veranderd. In 2021 waren werknemers verdeeld: in alle leeftijdsgroepen verwachtte ongeveer een kwart een negatief effect van thuiswerken op de werktevredenheid, terwijl circa vier op de tien een positief effect verwachtte. In 2025 is dit beeld duidelijk verschoven naar overwegend positieve verwachtingen. Nog slechts ongeveer één op de tien werkenden verwacht dat thuiswerken een negatieve invloed heeft op de werktevredenheid, terwijl ongeveer twee op de drie juist een positief effect verwacht.

Figuur 5 Veranderingen in verwachte effecten van thuiswerken (in procenten, werkenden die thuis kunnen werken), naar leeftijdsgroep



Bron: Waarde van Werk Monitor 2021, 2023 en 2025

Samenhang met werkbeleving

Hoe hangen verschillende vormen van hybride werken samen met de werkbeleving van werkenden? Tabel 1 laat zien hoe verschillende werkarrangementen samenhangen met de manier waarop mensen hun werk ervaren, zoals arbeidstevredenheid, werkbevlogenheid en belasting. In de analyses is gecontroleerd voor leeftijd, geslacht en opleidingsniveau.

De eerste kolom gaat over arbeidstevredenheid. Respondenten konden op een schaal van 0 tot 10 aangeven hoe tevreden zij, alles bij elkaar genomen, zijn met hun huidige werk. Hieruit blijkt dat mensen die in traditionele arrangementen werken relatief weinig tevreden zijn met hun werk. Dit geldt ook voor mensen die thuiswerken, maar niet zelf kunnen bepalen wanneer zij werken.

In de tweede kolom kijken we naar de relatie tussen hybride werken en werkbevlogenheid. Werkbevlogenheid gaat over de mate waarin mensen energie en enthousiasme ervaren in hun werk en er helemaal in kunnen opgaan. Zo is gevraagd of mensen zich energiek voelen op het werk, enthousiast zijn over hun baan en ervaren dat de tijd snel voorbijgaat tijdens het werk. Ook hier zien we dat mensen in traditionele werkarrangementen relatief weinig bevlogenheid ervaren. Dit geldt nog sterker voor mensen die thuiswerken, maar niet zelf kunnen bepalen wanneer zij werken.

In de derde kolom is te zien dat mensen in traditionele werkarrangementen en mensen die thuiswerken zonder zelf te kunnen bepalen wanneer ze werken, zich relatief vaak uitgeput voelen na een werkdag. Tegelijkertijd geven mensen die thuiswerken, ongeacht de vorm, vaker aan dat zij zich zorgen maken over hun werk, terwijl zij niet (meer) aan het werk zijn (vierde kolom).

Tabel 1 *Relatie^a tussen hybride werken en arbeidstevredenheid, bevlogenheid en belasting (werkzame beroepsbevolking, 18 jaar en ouder)*

	Arbeids- tevredenheid	Werk- bevlogenheid	Uitgeput na werkdag	Zorgen terwijl niet (meer) aan het werk
Arrangement (5 categorieën)				
(Traditioneel = ref)				
Werkt nooit thuis, wel autonomie in tijd	++	++	--	
Werkt thuis, geen autonomie in tijd		-		++
Enige autonomie in plaats en tijd	++	++	--	++
Hybride vorm	++	++	--	++

^a Regressie; gecontroleerd voor geslacht, leeftijd en opleidingsniveau.

Significantie: -/+ p<0,05; --/++ p<0,01; blanco: niet significant.

Bron: Waarde van Werk Monitor 2025

In aanvullende analyses hebben we gekeken of deze uitkomsten veranderen wanneer we niet vijf, maar negen categorieën voor werkarrangementen onderscheiden. Op die manier kunnen we beter onderscheid maken naar de mate waarin mensen thuiswerken en naar de mate waarin zij zelf kunnen bepalen wanneer zij werken (uitkomsten zijn niet getoond in tabel).

Deze aanvullende analyses laten zien dat vooral mensen die vaak of altijd zelf kunnen bepalen wanneer zij werken, vaker tevreden zijn met hun werk en zich minder vaak uitgeput voelen aan het einde van een werkdag. Dit wijst erop dat vooral de mogelijkheid om zelf te bepalen *wanneer* men werkt, samenhangt met een positievere werkbeleving. Het lijkt daarbij minder belangrijk te zijn *waar* men werkt. Met andere woorden: de vrijheid om zelf te bepalen wanneer men werkt, lijkt sterker samen te hangen met de werkbeleving dan de vrijheid om te bepalen waar men werkt. Thuiswerken kan tijdsafhankelijk werken daarbij wel gemakkelijker maken.

Hybride werken: voor wie?

Hybride werken biedt mogelijkheden om betaald werk beter te combineren met andere belangrijke onderdelen van het leven, zoals gezin, zorg en vrije tijd. Die mogelijkheden zijn echter niet voor iedereen hetzelfde. Eerder onderzoek laat zien dat vooral hogeropgeleiden vaker de mogelijkheid hebben om hybride te werken (SER, 2022; CBS, 2026; Zucconi et al., 2024; Barrero et al., 2023). In deze publicatie onderzoeken we in hoeverre dat in 2025 nog steeds het geval is. We kijken daarbij niet alleen naar wie meer of minder hybride werkt, maar ook naar de mate waarin werkenden hun wensen om plaatsonafhankelijk te werken kunnen realiseren.

Figuur 6 laat zien welke werknemers relatief veel voorkomen in de verschillende werkarrangementen. Daarbij kijken we onder meer naar opleidingsniveau, arbeidsduur, contractvorm, leeftijd en geslacht.

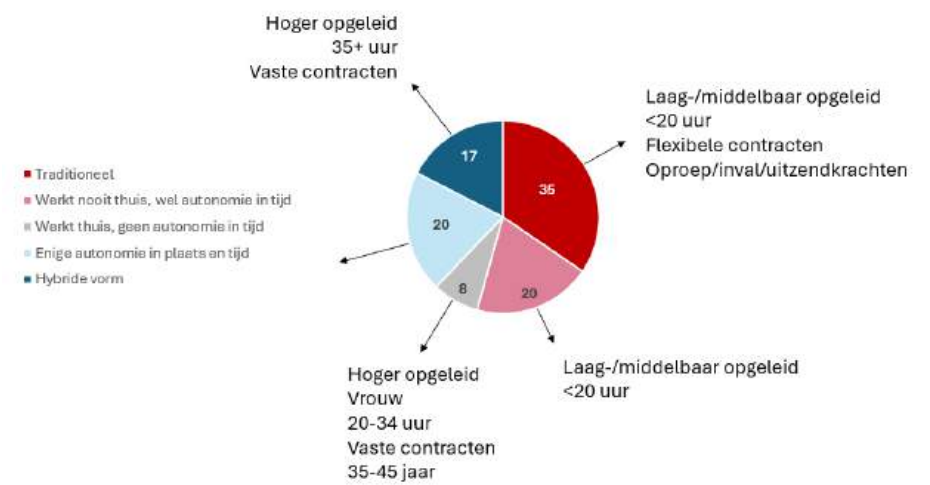
Zoals op basis van eerder onderzoek te verwachten was, hangt het opleidingsniveau duidelijk samen met het type werkarrangement. Hoogopgeleiden zijn relatief weinig vertegenwoordigd in traditionele werkarrangementen en in arrangementen waarin zij niet thuiswerken, maar wel enige vrijheid hebben om zelf te bepalen wanneer zij werken. Zij zijn juist vaker te vinden in werkarrangementen waarin thuiswerken mogelijk is, ongeacht de mate waarin zij zelf kunnen bepalen wanneer zij werken. Een vergelijkbaar patroon zien we bij werknemers met een vast contract.

Ook de arbeidsduur hangt samen met het type werkarrangement. Mensen die 35 uur of meer per week werken, zijn relatief weinig vertegenwoordigd in traditionele werkarrangementen en in arrangementen waarin zij niet thuiswerken, maar wel enige vrijheid hebben om zelf te bepalen wanneer zij werken. Zij werken juist relatief vaak in arrangementen waarin zowel thuiswerken als enige vrijheid over de werktijden mogelijk is, en in hybride

werkarrangementen. Mensen die 20 tot 34 uur per week werken, zijn relatief vaak werkzaam in arrangementen waarin zij wel thuis kunnen werken, maar niet zelf kunnen bepalen wanneer zij werken.

Ook tussen mannen en vrouwen zijn verschillen zichtbaar. Vrouwen werken relatief vaak in arrangementen waarin zij wel thuis kunnen werken, maar niet zelf kunnen bepalen wanneer zij werken. Wat betreft leeftijd geldt dit ook voor 35 tot 45-jarigen.

Figuur 6 Kenmerken van werknemers in verschillende arrangementen (in procenten)



Bron: Waarde van Werk Monitor 2025

Figuur 6 laat zien in welke werkarrangementen mensen in 2025 daadwerkelijk werken. Echter, niet in ieder beroep is thuiswerken mogelijk. Daarnaast speelt mee of mensen zelf behoefte hebben om thuis te werken. Daarom kijken we in Tabel 2 in hoeverre de mogelijkheden om thuis te werken aansluiten bij de wensen van werkenden. In de eerste kolom staat of mensen tevreden zijn met

of en hoe vaak zij thuiswerken. De tweede kolom laat zien wie nooit thuiswerkt, maar dat wel zou willen. In de derde kolom staat welke groepen vaker zouden willen thuiswerken.

Ut Tabel 2 blijkt dat niet alle groepen even tevreden zijn met de mogelijkheden om thuis te werken. Jongeren, laag- en middelbaar opgeleiden, werknemers met een flexibel contract en oproep-, inval- en uitzendkrachten zijn relatief minder vaak tevreden over hoe vaak zij kunnen thuiswerken. Ook werkenden die in hun dagelijkse activiteiten in zekere mate worden beperkt door een langdurige ziekte, aandoening of handicap, zouden vaker thuis willen werken.

Deze analyses zijn uitgevoerd inclusief zelfstandigen. Wanneer zelfstandigen buiten beschouwing worden gelaten, verandert het beeld niet wezenlijk. We hebben ook onderzocht welke groepen juist minder vaak thuis zouden willen werken. Voor deze groep vonden we geen duidelijke verschillen tussen de kenmerken van werkenden. Daarom zijn deze resultaten niet in de tabel opgenomen.

Tabel 2 Realisatie van thuiswerkwensen (in procenten)

	Wie is tevreden?	Wie werkt nooit thuis, maar zou dat wel willen?	Wie zou vaker thuis willen werken?
Leeftijd (50+ is ref.groep)			
18-34 jaar	-	++	++
35-49 jaar			+
Geslacht			
Opleiding (hoog is ref.groep)			
Laag	-	++	+
Midden	--	++	++
Arbeidsrelatie (vast is ref. groep)			
Werknemer, flexibel contract	-	++	+
Oproep/inval/uitzendkracht	-	+	
Zelfstandig	++	--	--
Beperking (niet is ref.groep)			
Zekere mate	--		++
Hoge mate			

Bron: Waarde van Werk Monitor 2025

Conclusie

Sinds de coronapandemie is hybride werken een blijvend onderdeel geworden van het werkende leven in Nederland. Tegelijkertijd zijn de mogelijkheden om hybride te werken niet voor alle werkenden hetzelfde. Ongeveer de helft van de werkenden werkt nooit thuis, terwijl bijna een kwart zowel vrijheid ervaart in waar als wanneer zij werken. Vergeleken met 2023 is het aandeel thuiswerkers ongeveer gelijk gebleven, maar ervaren minder mensen daarbij autonomie over wanneer zij hun werk uitvoeren.

De manier waarop thuiswerken wordt ervaren, is de afgelopen jaren duidelijk veranderd. Werkenden zijn in 2025 positiever over de gevolgen van thuiswerken voor onder meer de werk-privébalans, autonomie, productiviteit en werktevredenheid dan tijdens de coronapandemie. Vooral de zorgen over de samenwerking met collega's en klanten en over de gevolgen voor professionele ontwikkeling zijn afgenomen. Tegelijkertijd blijven er ook zorgen bestaan, zoals over de gevolgen voor promotiekansen - vooral onder jongere werkenden.

Ook hangt de vorm van hybride werken samen met de werkbeleving. Mensen die zelf kunnen bepalen wanneer zij werken, zijn bijvoorbeeld vaker tevreden met hun werk en voelen zich minder vaak uitgeput aan het einde van een werkdag. Vooral de vrijheid om het werk zelf in te delen lijkt daarbij van belang te zijn. Thuiswerken kan deze vrijheid faciliteren, doordat het vaak meer mogelijkheden biedt om zelf te bepalen wanneer en hoe het werk wordt uitgevoerd.

Tot slot zijn de mogelijkheden om hybride te werken niet gelijk verdeeld. Hogeropgeleiden, werkenden met een langere werkweek en mensen met een vast contract zijn relatief vaak werkzaam in arrangementen waarin thuiswerken mogelijk is. Tegelijkertijd zijn jongeren, lager- en middelbaar opgeleiden en werknemers met een flexibel contract relatief minder vaak

tevreden over hoe vaak zij thuiswerken en zouden zij vaker thuis willen werken. Hybride werken is daarmee inmiddels breed ingeburgerd, maar niet alle werkenden hebben in dezelfde mate toegang tot de mogelijkheden die het biedt.

Literatuur

- Barrero, J.M., Bloom, N. & Davis, S.J. (2023). The evolution of work from home. *Journal of Economic Perspectives*, 37(4), pp. 23-49
- CBS (2026). Statline data. Beschikbaar via: <https://opendata.cbs.nl/statline>
- Conen, W.S. & De Beer, P.T. (2021). Oudere werkenden waarderen thuiswerken. *Demos: bulletin over bevolking en samenleving* 37 (9): 1-4.
- Conen, W.S. en Neut, N.M.Q. van der (2026). Juridische en organisatorische vraagstukken bij hybride werken. Eindrapportage. Amsterdam: AIAS-HSI
- Eurostat (2026). *Labour Force Survey*. Luxemburg: Eurostat Database
- Felstead, A. (2022). *Remote working: A research overview*. New York: Routledge
- Kasperska, A., Matysiak, A., & Cukrowska-Torzewska, E. (2024). Managerial (dis) preferences towards employees working from home: Post-pandemic experimental evidence. *PLoS one*, 19(5), e0303307
- Lu, X., & Yu, Y. (2025). Balancing Turnover and Promotion Outcomes: Evidence on the Optimal Hybrid-Work Frequency. *arXiv preprint arXiv:2512.10328*
- SER (2022). *Hybride werken*. Advies aan de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Den Haag: SER
- Zucconi, A., Vargas Llave, O. & Consolini, M. (2024). Flexible work increases post-pandemic, but not for everyone. Beschikbaar via: <https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/article/2024/flexible-work-increases-post-pandemic-not-everyone>

AIAS-HSI Kort & Bondig reeks

De reeks Kort & Bondig omvat korte publicaties waarin bondig de resultaten van recent uitgevoerd onderzoek van AIAS-HSI worden gepresenteerd. De reeks is bedoeld voor ieder die snel kennis wil nemen van de uitkomsten van wetenschappelijk onderzoek, maar niet de tijd of de interesse heeft om een geheel onderzoeksrapport door te nemen. Voor de lezer die zich verder in het onderzoek wil verdiepen worden afzonderlijk AIAS-HSI Working Papers gepubliceerd die een uitgebreide verantwoording en weergave van het onderzoek en de resultaten bevatten.

Informatie over AIAS-HSI

AIAS-HSI is ontstaan uit de samensmelting van twee onderzoeksinstituten van de Universiteit van Amsterdam: het Amsterdams Instituut voor Arbeids-Studies (AIAS) en het Hugo Sinzheimer Instituut (HSI).

AIAS-HSI is een instituut voor multidisciplinair onderzoek en onderwijs op het terrein van (de regulering van) arbeid. Het onderzoek richt zich vooral op de veranderingen die zich voordoen op het terrein van arbeid, zowel in Nederland als internationaal.

AIAS-HSI heeft tot doel om interdisciplinair onderzoek op dit terrein te stimuleren, coördineren en uit te voeren. Daarbij wordt gebruik gemaakt van inzichten uit de rechtswetenschap, sociale wetenschappen, economie en andere disciplines.

Voor meer informatie zie onze website www.aias-hsi.uva.nl.

Postadres

Postbus 15966
1001 NL Amsterdam

Bezoekadres

Nieuwe Achtergracht 166
1018 WV Amsterdam

