

ESSAY

De COVID-19-crisis en ongelijkheid op de arbeidsmarkt: naar een ‘nieuw normaal’ met meer of minder ongelijkheden?

Koen Van Laer

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
koen.vanlaer@uhasselt.be

Marjan De Coster

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research; KU Leuven, WOS – Work, Employment and Society
marjan.decoster@uhasselt.be

Tim Gielens

Odisee University of Applied Sciences; Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
tim.gielens@odisee.be

Bart Henssen

Odisee University of Applied Sciences, Center for Sustainable Entrepreneurship (CenSE)
bart.henssen@odisee.be

Kim Loyens

Universiteit Utrecht, Departement Bestuurs- en Organisationswetenschap
k.m.loyens@uu.nl

Frederike Scholz

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
frederike.scholz@uhasselt.be

Leen Swinnen

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
leen.swinnen@uhasselt.be

Anne Theunissen

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
anne.theunissen@uhasselt.be

Patrizia Zanoni

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research;
Universiteit Utrecht, Departement Bestuurs- en Organisationswetenschap
patrizia.zanoni@uhasselt.be

Jannes Zwaenepoel

Universiteit Hasselt, SEIN – Identity, Diversity & Inequality Research
jannes.zwaenepoel@uhasselt.be

Samenvatting

De coronacrisis confronteert ons op een extreme manier met een aantal vormen van ongelijkheid die onze arbeidsmarkt kenmerken. In het eerste deel van dit essay identificeren we ongelijkheden die zeer zichtbaar geworden zijn door de coronacrisis, met name de ongelijke waardering van beroepen, ongelijke onzekerheid, de ongelijke fysieke en mentale risico's verbonden aan werk, en de ongelijke verdeling van zorgtaken. Hierbij wijzen we op manieren waarop deze ongelijkheden verbonden zijn aan sociale identiteiten, zoals gender, etniciteit en handicap. In het tweede deel bespreken we lessen die we uit de crisis kunnen trekken. Als we gewoon trachten terug te keren naar het 'oude normaal', zal de arbeidsmarkt gekenmerkt blijven door dezelfde ongelijkheden en zullen de groepen in de meest achtergestelde posities de voornaamste slachtoffers van de crisis worden. We doen daarom een oproep om via organisatie- en overheidsbeleid in te zetten op meer gelijkheid en zo te evolueren naar een 'nieuw normaal' dat gekenmerkt wordt door eerlijker gewaardeerd en zekerder werk, en door meer aandacht voor welzijn en zorg.

Abstract

The COVID-19 crisis and inequality in the labour market: towards a 'new normal' with more or less inequalities?

The corona crisis has confronted us in an extreme way with a number of forms of inequality that characterize the labour market. In the first part of this essay, we identify inequalities that have become very visible because of the corona crisis: the unequal valuation of jobs, unequal insecurity, the

unequal physical and mental risks connected to work, and the unequal division of care work. We highlight ways in which these inequalities are connected to social identities, such as gender, ethnicity and disability. In the second part, we discuss the lessons that can be drawn from the crisis. If we simply try to return to the 'old normal', the labour market will continue to be characterized by the same inequalities, and those in the most disadvantaged labour market positions will be the main victims of the crisis. We therefore call for organizational and governmental policies that promote equality and allow us to move towards a 'new normal' that is characterized by a more equal valuation of jobs, more secure jobs, and more attention to well-being and care.

Key words: COVID-19, (in)equality, diversity, the 'new normal'

Inleiding

Al ongeveer een jaar heeft COVID-19 een enorme impact op elk aspect van onze maatschappij. We zijn geconfronteerd met ontelbare doden, onbeschrijfelijk leed, een ongeziene gezondheidscrisis en een ongekende verstoring van ons dagelijks leven. Ook de gevolgen op de arbeidsmarkt blijven immens. Hele sectoren zijn stilgevallen, een groot deel van de beroepsbevolking werkt plots vanuit huis, anderen werden werkloos, terwijl weer anderen dagelijks hun leven riskeren om de slachtoffers van het virus te verzorgen (Zanoni, 2020). We hopen met z'n allen dat we zo snel mogelijk terug kunnen naar ons 'normale' leven. Een vraag die hierbij gesteld moet worden, is hoe we willen dat het 'nieuwe normaal' er na de crisis zal uitzien. De coronacrisis confronteert ons immers op een extreme manier met een aantal vormen van ongelijkheid die in het 'oude normaal' voor velen relatief onzichtbaar bleven of als vanzelfsprekend beschouwd werden.

Dit essay omvat onze reflecties rond (on)gelijke kansen op de arbeidsmarkt en hrm in tijden van COVID-19. Het is opgebouwd uit twee delen. In het eerste deel bespreken we een aantal vormen van ongelijkheid op de arbeidsmarkt die door de coronacrisis zeer zichtbaar werden. In het tweede deel bespreken we suggesties voor een 'nieuw normaal' dat lessen trekt uit de coronacrisis en zo gekenmerkt wordt door meer gelijkheid.

De ongelijkheden van het ‘oude normaal’ blootgelegd door de coronacrisis

Ongelijke waardering van beroepen

Een eerste vorm van ongelijkheid waarmee de coronacrisis ons duidelijk confronteert is de ongelijke waardering van beroepen. Uiteraard zijn debatten over inkomensongelijkheid in de maatschappij niet nieuw (Bapuji, Patel, Ertug, & Allen, 2020; Munir, 2020; Zononi, 2020). De coronacrisis leverde echter wel een zeer duidelijke illustratie van een argument dat David Graeber in zijn befaamde boek *Bullshit jobs* (2018) naar voor schoof: dat er een serieuze mismatch is tussen enerzijds de economische waardering en beloning van beroepen, en anderzijds de mate waarin ze maatschappelijke waarde creëren.

De coronacrisis dwong ons expliciet na te denken over welke beroepen nu echt essentieel zijn om onze maatschappij (in een beperkte vorm) draaiende te houden. Uiteraard kwamen we tijdens een gezondheidscrisis snel uit bij zorgberoepen, zoals dokter of verpleegkundige. Maar ook bij jobs als supermarktmedewerker, vuilnisophaler, schoonmaker of pakjesbezorger. Het gaat dus om een heel aantal beroepen die doorgaans niet als het meest essentieel gezien of behandeld worden, en daardoor weinig gewaardeerd worden in termen van loon of status (Bapuji et al., 2020; Kantamneni, 2020; Munir, 2020).

In debatten over de ongelijke waardering van beroepen is het belangrijk om op te merken dat deze vaak samenhangt met de sociale identiteiten van de werknemers die deze jobs uitvoeren. Traditioneel is het werk van vrouwen op de arbeidsmarkt ondergewaardeerd geweest (Acker, 1990; Ashcraft, 2013; Ozkazanc-Pan & Pullen, 2020). Dit is een belangrijke reden voor de genderloonkloof. Hetzelfde geldt voor jobs waarin personen met een migratieachtergrond oververtegenwoordigd zijn. Jobs die economisch worden ondergewaardeerd, worden vaker ingenomen door mensen met de minste kansen op de arbeidsmarkt, en jobs waarin personen met een migratieachtergrond oververtegenwoordigd zijn, lopen het risico gemakkelijker lager gewaardeerd te worden (Ashcraft, 2013; Catanzarite, 2002; Van Laer, Verbruggen, & Janssens, 2019).

Ongelijke onzekerheid

Een tweede vorm van ongelijkheid waarmee de coronacrisis ons duidelijk confronteert, is de ongelijke onzekerheid die mensen ervaren op de arbeidsmarkt. Ook dit is niet nieuw. Auteurs als Kalleberg (2011) en Standing (2011) waarschuwen reeds langer dat voortschrijdende flexibilisering leidt

tot groeiende ongelijkheid tussen mensen met een beschermde en relatief stabiele tewerkstelling, en mensen die geconfronteerd worden met constante jobonzekerheid.

Deze ongelijke onzekerheid wordt uiteraard zeer duidelijk op momenten van economische crisis, wanneer mensen in de minst beschermde vormen van tewerkstelling als eersten het risico lopen om in werkloosheid te belanden. Dit zien we ook gebeuren in de coronacrisis. De tewerkstelling van sommigen loopt gewoon door, terwijl anderen worden getroffen door werkloosheid, een risico dat vooral groot is voor mensen in allerlei vormen van precair werk (Bapuji et al., 2020; Van Barneveld et al., 2020). Hier toont de coronacrisis de ongelijk verdeelde onzekerheid op de arbeidsmarkt.

Hierbij moeten we uiteraard rekening houden met het feit dat niet iedereen even vertegenwoordigd is in crisisgevoelige tewerkstelling. Zo is de tewerkstelling van jongeren, personen met een laag opleidingsniveau, personen met een migratieachtergrond, of personen met een handicap of chronische ziekte vaak erg crisis- en conjunctuurgevoelig. Deze groepen lopen dus ook een verhoogd werkloosheidsrisico door de COVID-19-crisis (Bapuji et al., 2020; Jesus, Landry, & Jacobs, 2020; Kalleberg, 2011; Standing, 2011; Van Barneveld et al., 2020).

Ongelijke fysieke en mentale risico's verbonden aan werk

Een derde vorm van ongelijkheid waarmee de coronacrisis ons confronteert is de ongelijke verdeling van fysieke en mentale risico's verbonden aan werk. Werk en werkomstandigheden zijn altijd al verklarende factoren geweest voor ongelijkheden op het gebied van gezondheid, zowel via de ongelijke verdeling van inkomen als via de ongelijke blootstelling aan fysieke en psychosociale risico's (Burgard & Yin, 2013). COVID-19 maakt deze ongelijkheid groter (McClure, Vasudevan, Bailey, Patel, & Robinson, 2020; Munir, 2020).

Aan de ene kant hebben we mensen in zogenaamde *teleworkable* jobs, die relatief gemakkelijk via telewerk uit te voeren zijn, en aan de andere kant mensen in jobs die niet *teleworkable* zijn. Klassiek gaat het bij de eerste groep om mensen als managers, professionals en administratief personeel, die ook in de best gewaardeerde en beschermde posities werken (Bapuji et al., 2020; Jesus et al., 2020). Sinds de start van de crisis werken meer mensen dan ooit vanuit huis. Hoewel deze thuiswerkers te maken kunnen krijgen met nieuwe bronnen van stress en met nieuwe uitdagingen om een gezonde balans tussen werk en privé te bewaken, biedt telewerk uiteraard bescherming tegen COVID-19, omdat het fysiek contact op het werk wegneemt (Bapuji et al., 2020; Timmers, Van Puyenbroeck, & Emmery, 2020).

Voor andere werknemers is het risico om COVID-19 op te lopen een deel geworden van hun werkomstandigheden (Bapuji et al., 2020; Munir, 2020). Naast de extreme stress die ze ervaren, lopen bijvoorbeeld medewerkers in de zorg constant het risico om besmet te worden en die besmetting naar hun gezin mee te nemen. Maar ook voor vele anderen, zoals personeel in de horeca, het onderwijs, de politie, de schoonmaak of de logistiek, is het oplopen van COVID-19 een dagdagelijks risico en een bijkomende bron van stress (Bapuji et al., 2020; Kantamneni, 2020; McClure et al., 2020; Van Barneveld et al., 2020). Hier maakt de coronacrisis het verschil in fysieke en mentale risico's duidelijk, en vergroot ze de ongelijke verdeling ervan.

Het gevaar van werken is uiteraard nog groter voor werknemers die een verhoogd risico lopen als ze besmet raken met COVID-19, zoals oudere werknemers, of bepaalde werknemers met een handicap of langdurige gezondheidsproblemen. Gezondheidsproblemen die iemand extra kwetsbaar maken, zijn daarenboven vaker te vinden bij werknemers in de economisch zwakste posities. Voor hen komt de stress vanwege het risico om tijdens het werk besmet te raken met een dodelijk virus vaak bovenop de risico's van economische onzekerheid (Bapuji et al., 2020; Van Barneveld et al., 2020).

Ongelijke verdeling van zorgtaken

Een vierde vorm van ongelijkheid waarmee de coronacrisis ons uitdrukkelijk confronteert is de ongelijke verdeling van onbetaalde zorgtaken. Dat de combinatie van betaald werk en het opnemen van zorgtaken zorgt voor ongelijkheden op de arbeidsmarkt wordt consistent in de literatuur aangetoond (Acker, 1990; Ozkazanc-Pan & Pullen, 2020; Van Laer et al., 2019). De sluiting van scholen, sportclubs en jeugdbewegingen, en de beperkte beschikbaarheid van kinderopvang heeft het nog moeilijker gemaakt om werk en privé niet met elkaar in conflict te laten komen. De toename van dit conflict wijst er nogmaals op hoe afhankelijk iemands individueel professioneel functioneren is van andere leden in het huishouden die zorgtaken op zich nemen, alsook van een beschikbaar ondersteunend netwerk. Normaal bieden bijvoorbeeld scholen, naschoolse opvang, crèches, burens, grootouders of babysitters betaalde of onbetaalde ondersteuning die ervoor zorgt dat in veel gezinnen beide partners professioneel actief kunnen zijn. Wanneer deze ondersteuning wegvalt, wordt een aanzienlijk deel van de betaalde arbeid die we individueel verwacht worden te leveren haast onmogelijk (Collins, Landivar, Ruppner, & Scarborough, 2020; Zanoni, 2020).

Hierbij is het uiteraard belangrijk om op te merken dat zorgtaken nog steeds ongelijk verdeeld zijn. Het fenomeen dat onbetaalde zorgtaken disproportioneel door vrouwen opgenomen worden, is niet nieuw (Acker,

1990; Collins et al., 2020; Ozkazanc-Pan & Pullen, 2020). Ook tijdens de COVID-19-crisis komt het grootste deel van de extra zorgtaken vooral op hun schouders terecht. Deze ongelijke verdeling betekent niet alleen dat vrouwen professioneel dreigen achterop te raken ten opzichte van (mannelijke) collega's, maar ook dat ze extra psychologische belasting ervaren (Collins et al., 2020; Kantamneni, 2020; Ozkazanc-Pan & Pullen, 2020). Uiteraard kunnen hier nog andere verzwarende factoren een rol spelen. Voor alleenstaande ouders is werk en zorg combineren tijdens de coronacrisis nog veel moeilijker. Mensen die moeten werken en zorgtaken opnemen in een krappe woning hebben het bijzonder zwaar, alsook diegenen die minder of geen toegang hebben tot de nodige digitale middelen om vanuit huis te werken of te studeren. Andere gezinnen zorgen dan weer voor inwonende mensen die tot risicogroepen behoren, zoals ouderen of mensen met gezondheidsproblemen, voor wie besmet worden met COVID-19 een echt doodvonnis kan betekenen (Kossek & Lee, 2020; Shaw et al., 2020; Van Barneveld et al., 2020; Zanoni, 2020).

Naar welk 'nieuw normaal' gaan we na de coronacrisis?

De COVID-19-crisis heeft een aantal ongelijkheden zeer zichtbaar gemaakt. De vraag is nu wat we met deze vaststellingen doen. We kunnen trachten om naar het 'oude normaal' terug te keren. Dit betekent echter een terugkeer naar dezelfde, maar uitgediepte ongelijkheden, waarbij de groepen in de meest achtergestelde posities de voornaamste slachtoffers van de crisis worden. Of we kunnen de lessen uit deze crisis aangrijpen om naar een 'nieuw normaal' te gaan dat gekenmerkt wordt door meer gelijkheid.

Naar eerlijkere waardering en minder onzekerheid

De coronacrisis heeft nogmaals aangetoond dat de arbeidsmarkt gekenmerkt wordt door een oneerlijke verdeling van waardering en onzekerheid. Zullen we als gevolg van deze crisis de polarisering van de arbeidsmarkt laten toenemen, met een steeds bredere kloof tussen aan de ene kant mensen in *good jobs* met een goed loon en goede bescherming, en aan de andere kant een steeds grotere groep van mensen in *bad jobs* met een slecht loon en slechte bescherming (Kalleberg, 2011)? Of willen we een 'nieuw normaal' met een eerlijkere verdeling van waardering en minder onzekerheden?

Vragen aan organisaties om mensen meer zekerheid te bieden en beter te belonen op een moment van economische crisis lijkt misschien moeilijk. Toch is het een vraag die gesteld kan worden. Het is immers via hun hr-beleid

dat ze rechtstreeks bijdragen aan de polarisering van de arbeidsmarkt (Bapuji et al., 2020; Munir, 2020). Kiezen voor *bad jobs* stelt hen in staat om bepaalde kosten en risico's voor zichzelf te drukken en naar anderen door te schuiven. In de eerste plaats worden deze doorgeschoven naar de personen met de minste arbeidsmarktmacht en -kansen die deze jobs bevolken. Maar breder bekeken zijn er ook andere mogelijke maatschappelijke kosten verbonden aan grotere flexibilisering en polarisering (Keeley, 2015; Rubery, Keizer, & Grimshaw, 2016; Wilkinson & Pickett, 2017; Zanoni, 2019). Enkele voorbeelden zijn de mogelijke negatieve effecten op sociale cohesie en economische groei van ongelijkheid, de (individuele en maatschappelijke) kosten verbonden aan mensen die constant tussen werk en een uitkering bewegen, of alle gezondheidskosten die samenhangen met armoede of permanente onzekerheid. Kiezen voor *bad jobs* is overigens niet noodzakelijk in het belang van organisaties zelf. Zo vergeten werkgevers te snel de mogelijke negatieve effecten van flexibele tewerkstelling op bijvoorbeeld motivatie, productiviteit en kwaliteit (Rubery et al., 2016; Van Laer & Zanoni, 2018).

Eerlijke waardering hoeft overigens niet enkel om financiële beloning te draaien, maar kan ook gaan om aspecten als arbeidsomstandigheden of om het respect en de erkenning die we door en tijdens ons werk ervaren (Bapuji et al., 2020; Van Laer et al., 2019). Hierbij is het belangrijk op te merken dat vele organisaties nog steeds niet inclusief zijn, waardoor werknemers met bepaalde sociale identiteiten, zoals personen met een migratieachtergrond, vrouwen of personen met een arbeidshandicap, vaak moeten werken in contexten waarin ze zich niet thuis kunnen voelen, nooit volledig zichzelf kunnen zijn en te maken krijgen met vormen van discriminatie en ongewenst gedrag (Van Laer et al., 2019; Van Laer & Zanoni, 2018). Ook door dit aan te pakken kunnen organisaties in het 'nieuwe normaal' werk maken van het eerlijker waarderen van werknemers.

De overheid zal uiteraard in sterke mate mee bepalen hoe het 'nieuwe normaal' eruit zal zien, en of het gekenmerkt zal worden door een eerlijkere verdeling van waardering en minder onzekerheid (Munir, 2020; Zanoni, 2020). Ten eerste omdat de overheid zelf een belangrijke werkgever is en dus een enorme impact kan hebben via haar hr-beleid. Ten tweede omdat ze via haar beleid mede de onderhandelingspositie van werknemers op de arbeidsmarkt kan beschermen (of ondergraven) en kan bepalen hoe organisaties kunnen waarderen en onzekerheid kunnen verdelen. Voorbeelden zijn (de handhaving van) reglementering van het gebruik, de arbeidsvoorwaarden en de bescherming van verschillende vormen van (flexibele) tewerkstelling, en het verzekeren van toegang van werknemers tot competentieontwikkeling (Bapuji et al., 2020; Rubery et al., 2016; Zanoni, 2019). Een blijvend

aandachtspunt is ook de discriminatie die de arbeidsmarkt nog steeds kenmerkt en die ervoor zorgt dat mensen met bepaalde sociale identiteiten moeilijker toegang krijgen tot (beter beschermd en gewaardeerd) werk (Kantamneni, 2020; Van Laer & Zanoni, 2018).

Naar meer aandacht voor welzijn en zorg

De coronacrisis heeft nogmaals aangetoond dat de arbeidsmarkt gekenmerkt wordt door ongelijkheden met betrekking tot fysiek en mentaal welzijn, en tot onbetaalde zorgtaken, en dat verschillende groepen op deze gebieden verschillend getroffen worden door de coronacrisis. De vraag is hoe we na deze crisis kunnen evolueren naar een 'nieuw normaal' met meer aandacht voor welzijn en zorg.

Hoewel veel organisaties een beleid voeren rond welzijn op het werk en rond de combinatie van werk en privéleven, biedt dit vaak slechts een oppervlakkig antwoord op structurele problemen die samenhangen met de manier waarop werk georganiseerd wordt. Een 'nieuw normaal' met echte aandacht voor welzijn en zorg vereist structurele initiatieven om werk te organiseren rond, en jobs aan te passen aan, de diverse noden, mogelijkheden en zorgtaken van werknemers (Van Laer et al., 2019). We moeten hierbij nadenken over hoe we werk en jobs kunnen organiseren op een manier die fysiek en mentaal minder belastend is, die buitensporige werkdruk en productiviteitseisen terugdringt, die werknemers meer controle geeft over waar, wanneer en hoeveel ze willen werken, en die hen toelaat om hun loopbaan aan te passen aan hun verschillende levenssituaties. Dit maakt het bijvoorbeeld mogelijk om oudere werknemers of mensen met een handicap of blijvende gezondheidseffecten van COVID-19 op een duurzamere manier tewerk te stellen in een groter aantal jobs. Het zorgt er ook voor dat het beter mogelijk wordt om onbetaalde zorgtaken en betaalde arbeid te combineren (Jesus et al., 2020; Kossek & Lee, 2020; Roos & Zanoni, 2016; Van Laer et al., 2019).

Dat we werk anders kunnen organiseren, wisten we al via bepaalde maatregelen om werk en privé beter te combineren, *job crafting* of redelijke aanpassingen voor personen met een handicap (Jesus et al., 2020; Kossek & Lee, 2020; Shaw et al., 2020; Van Laer et al., 2019). In het verleden waren werkgevers echter vaak terughoudend om fundamentele aanpassingen aan iemands job te gunnen, bijvoorbeeld omdat ze zo controle verliezen of vrezen gelijkaardige vragen te krijgen van andere werknemers. Vaak was het dan ook vooral mogelijk voor werknemers met een sterke onderhandelingspositie of als beloning voor eerdere prestaties. Daarenboven weten we dat werknemers die gebruik maken van maatregelen om werk en privé te verzoenen

vaak negatieve loopbaaneffecten ervaren, omdat organisaties werknemers verkiezen die zichzelf wel willen inpassen in de standardeisen van een job en zichzelf wel (meer dan) voltijds en ononderbroken beschikbaar willen of kunnen maken (Bapuji et al., 2020; Harlan & Robert, 1998; Van Laer et al., 2019). Een 'nieuw normaal' gekenmerkt door meer aandacht voor welzijn en zorg vereist daarom dat deze praktijken ingebed worden in een organisatiebeleid en organisatiecultuur die welzijn en zorg centraal stellen, en er zo voor zorgen dat het normaal wordt dat alle mensen, ongeacht hun sociale identiteiten, hun job en loopbaan anders kunnen invullen zonder hun loopbaan daardoor in gevaar te brengen (Roos & Zanoni, 2016; Van Laer et al., 2019).

Opnieuw zal de overheid in sterke mate mede bepalen of het 'nieuwe normaal' meer aandacht zal hebben voor welzijn en zorg (Kossek & Lee, 2020; Burgard & Lin, 2013). In de eerste plaats kan dit via het handhaven van duidelijke reglementering met betrekking tot – bijvoorbeeld – veiligheid en gezondheid op de werkvloer, werktijden, en het recht om bepaalde job- en loopbaanaanpassingen te verkrijgen. Maar het kan ook gaan om een grondig debat over de relatie tussen betaalde arbeid en onbetaalde zorgtaken, en over het cruciale belang van welzijn en zorg voor de maatschappij (Ozkazanc-Pan & Pullen, 2020; Zanoni, 2020). Hierin hoort bijvoorbeeld de uitwerking van een beleid dat het praktisch en financieel mogelijk maakt voor iedereen om zijn of haar loopbaan aan te passen, zorgtaken op zich te nemen of gebruik te maken van betaalbare ondersteuning voor zorgtaken.

Conclusie

De COVID-19-crisis heeft een aantal ongelijkheden op de arbeidsmarkt duidelijk zichtbaar gemaakt. De vraag stelt zich welke lessen we hieruit zullen trekken en hoe we de arbeidsmarkt na de COVID-19-crisis vorm zullen geven. Het risico bestaat dat het 'nieuwe normaal' gekenmerkt zal blijven door dezelfde, maar uitgediepte vormen van ongelijkheid als het 'oude normaal', en dat de groepen die reeds in de meest achtergestelde posities zaten de grootste slachtoffers worden van de crisis. In dit essay pleiten we echter voor een meer gelijk 'nieuw normaal'. We roepen werkgevers en de overheid op om nu in te zetten op het wegwerken van de verschillende vormen van ongelijkheid die onze arbeidsmarkt kenmerken en die door deze pandemie opnieuw zeer zichtbaar gemaakt zijn. Toekomstig onderzoek zal moeten uitwijzen welke richting het herstel genomen heeft, en of overheden en werkgevers gekozen hebben om – op basis van de lessen uit de COVID-19-crisis – een evolutie op gang te brengen naar meer of minder gelijkheid op de arbeidsmarkt.

Literatuur

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender and Society*, 4, 139-158.
- Ashcraft, K.L. (2013). The glass slipper: 'Incorporating' occupational identity in management studies. *Academy of Management Review*, 38, 6-31.
- Bapuji, H., Patel, C., Ertug, G., & Allen, D.G. (2020). Corona crisis and inequality: Why management research needs a societal turn. *Journal of Management*, 46, 1205-1222.
- Burgard, S.A., & Lin, K.Y. (2013). Bad jobs, bad health? How work and working conditions contribute to health disparities. *American Behavioral Scientist*, 57, 1105-1127.
- Catanzarite, L. (2002). Dynamics of segregation and earnings in brown-collar occupations. *Work and Occupations*, 29, 300-345.
- Collins, C., Landivar, L.C., Ruppanner, L., & Scarborough, W.J. (2020). COVID-19 and the gender gap in work hours. *Gender, Work & Organization*. Advance online publication. doi:10.1111/gwao.12506
- Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs*. New York: Simon & Schuster.
- Harlan, S.L., & Robert, P.M. (1998). The social construction of disability in organizations: Why employers resist reasonable accommodation. *Work and Occupations*, 25, 397-435.
- Jesus, T.S., Landry, M.D., & Jacobs, K. (2020). A 'new normal' following COVID-19 and the economic crisis: Using systems thinking to identify challenges and opportunities in disability, telework, and rehabilitation. *Work*, 67, 37-46.
- Kalleberg, A.L. (2011). *Good jobs, bad jobs: The rise of polarized and precarious employment systems in the United States, 1970s to 2000s*. New York: Russell Sage Foundation.
- Kantamneni, N. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on marginalized populations in the United States: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103439.
- Keeley, B. (2015). *Income inequality: The gap between rich and poor*. Parijs: OECD Publishing.
- Kossek, E.E., & Lee, K.-H. (2020). The coronavirus & work-life inequality: Three evidence-based initiatives to update U.S. work-life employment policies. *Behavioral Science & Policy*. Retrieved from https://behavioralpolicy.org/journal_issue/covid-19/
- McClure, E.S., Vasudevan, P., Bailey, Z., Patel, S., & Robinson, W.R. (2020). Racial capitalism within public health. How occupational settings drive COVID-19 disparities. *American Journal of Epidemiology*, 189, 1244-1253.
- Munir, K.A. (2020). Inequality in the time of corona virus. *Journal of Management Studies*. Advance online publication. doi:10.1111/joms.12674.
- Ozkazanc-Pan, B., & Pullen, A. (2020). Reimagining value: A feminist commentary in the midst of the COVID-19 pandemic. *Gender, Work & Organization*. Advance online publication. doi:10.1111/gwao.12591.

- Roos, H., & Zandoni, P. (2016). Disrupting gendered dichotomies: Gender equality in a high-tech Belgian company. In P.M. Flynn, K. Haynes, & M.A. Kilgour (Eds.), *Overcoming challenges to gender equality in the workplace* (pp. 8-20). Abingdon: Routledge.
- Rubery, J., Keizer, A., & Grimshaw, D. (2016). Flexibility bites back: The multiple and hidden costs of flexible employment policies. *Human Resource Management Journal*, 26, 235-251.
- Shaw, W.S., Main, C.J., Findley, P.A., Collie, A., Kristman, V.L., & Gross, D.P. (2020). Opening the workplace after COVID-19: What lessons can be learned from return-to-work research? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 30, 299-302.
- Standing, G. (2011). *The precariat*. London: Bloomsbury.
- Timmers, M., Van Puyenbroeck, J., & Emmery, K. (2020). *Thuiswerken 'nieuwe stijl'. Hoe verandert de coronatijd onze kijk op thuiswerk? Deelresultaten van het onderzoek naar de impact van de coronamaatregelen op gezinnen*. Geraadpleegd op https://www.kcgezinswetenschappen.be/sites/default/files/publicaties/thuiswerken_nieuwe_stijl_o.pdf
- Van Barneveld, K., Quinlan, M., Kriesler, P., Junor, A., Baum, F., Chowdhury, A., ... Rainnie, A. (2020). The COVID-19 pandemic: Lessons on building more equal and sustainable societies. *The Economic and Labour Relations Review*, 31, 133-157.
- Van Laer, K., Verbruggen, M., & Janssens, M. (2019). Understanding and addressing unequal career opportunities in the 'new career' era: An analysis of the role of structural career boundaries and organizational career management. *The International Journal of Human Resource Management*. Advance online publication. doi:10.1080/09585192.2019.1660700
- Van Laer, K., & Zandoni, P. (2018). Individualisering en flexibilisering als antwoord op het probleem van ongelijke kansen? Een kritische analyse. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 28, 97-106.
- Wilkinson, R.G., & Pickett, K.E. (2017). The enemy between us: The psychological and social costs of inequality. *European Journal of Social Psychology*, 47, 11-24.
- Zandoni, P. (2019). Labor market inclusion through predatory capitalism? The 'sharing economy', diversity, and the crisis of social reproduction in the Belgian coordinated market economy. In S. Vallas & A. Kovalainen (Eds.), *Work and labor in the digital age. Research in the sociology of work. Vol. 33.* (pp. 145-164). Bingley: Emerald Publishing.
- Zandoni, P. (2020). Whither critical management and organization studies? For a performative critique of capitalist flows in the wake of the COVID-19 pandemic. *Journal of Management Studies*. Advance online publication. doi:10.1111/joms.12655