

NATIONAAL ONDERZOEK 2011:

‘Wij lopen voorop in Het Nieuwe Werken

Vrijwel iedereen die in een kantooromgeving werkt, kent Het Nieuwe Werken (HNW). Dat is een verdubbeling in twee jaar tijd. ‘Wij zijn het enige land waar werkgevers en werknemers HNW zo grootschalig omarmen,’ zegt HNW-deskundige Dik Bijl. ‘Dat is uniek in de wereld. We hebben er dan ook de cultuur voor.’ Ook andere gegevens uit het Nationaal onderzoek Over Het Nieuwe Werken 2011 laten zien dat HNW steeds verder om zich heen grijpt. Naast Dik Bijl laten lector Facility Management Bernard Drion en HR- & changemanager Klaas Schouwstra hun licht schijnen over enkele belangrijke onderzoeksresultaten.

Kluwer deed dit voorjaar alweer voor het derde opeenvolgende jaar onderzoek naar de stand van zaken op HNW-gebied. Bijna 3.500 lezers van vakbladen en leden van community's deden mee. Inmiddels kennen ze het begrip vrijwel allemaal: maar liefst 96% heeft van HNW gehoord, tegenover 49% nog maar twee jaar geleden. Gevraagd naar waar ze aan denken bij HNW, zegt 80% ‘flexibiliteit’ en 56% noemt het zelfs ‘de toekomst van werk’. Minder dan een op de tien beschouwt HNW nog als een hype.

Ook de praktijk laat zien dat HNW om zich heen grijpt. Meer dan twee derde van de ondervraagden werkt inmiddels al één (47%) of zelfs meer dagen (21%) per week thuis. Meer dan de helft beslist zelf waar (53%) en wanneer (54%) hij werkt. Een kwart vindt ook dat zijn organisatie klaar is voor HNW en nog eens ruim een kwart denkt dat dit geen twee jaar meer duurt. Kortom: HNW is een serieuze aanwezigheid geworden.

Verheugend

Deskundigen vinden de resultaten van het Kluwer-onderzoek op sommige punten onverwacht. Arbeids- en organisatiepsycholoog en HNW-deskundige Dik Bijl: “Dat 96% HNW kent, vind ik verheugend. Het is heel hoog. Dat kan te maken hebben met de specifieke doelgroep die het onderzoek heeft ingevuld. Het zijn lezers van vakbladen voor managers en professionals. Maar dan nog vind ik het een heel goede uitkomst. En toch ook niet heel verwonderlijk, want iedereen houdt zich tegenwoordig bezig met HNW. Van politici, vakbonden en SER tot de Stichting Natuur & Milieu en het platform Slim Werken Slim Reizen.”

HNW past bij ons

HNW is volgens Bijl zo populair in Nederland omdat het bij de situatie in ons land en bij de cultuur past. Hij somt een paar belangrijke redenen op: “Ons wegennet zit verstopt; 80% van de mensen heeft thuis breedbandinternet; zowel vrouwen als mannen willen arbeid en zorg combineren; en: veel van ons werk is geschikt om tijd- en plaatsafhankelijk te doen. Ook onze cultuur past goed bij HNW. Nederlanders zijn vrij individualistisch, leven in een

overlegcultuur en de machtsafstand tussen de top van een bedrijf en de werkvloer is klein.”

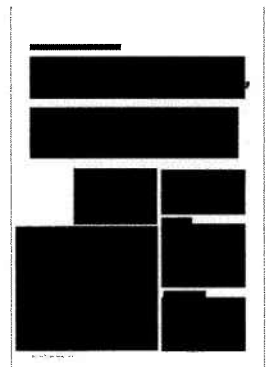
Het onderzoek is dit jaar voor het eerst ook uitgevoerd in België. Uit de antwoorden van de meer dan 850 Belgische respondenten blijkt onder meer dat HNW bij onze zuiderburen nog in de kinderschoenen staat. Zo heeft daar pas 42% van het begrip gehoord en vindt slechts 22% dat de eigen organisatie er klaar voor is.

Cultuurverschillen

“Andere landen hebben weer andere cultuurkenmerken. Daar zul je HNW anders moeten vormgeven,” aldus Bijl, die zelf sinds enige tijd ook in het buitenland actief is rond HNW. “Besluit een Nederlandse CEO zijn eigen kamer op te geven voor HNW, dan zien medewerkers dat als een goed voorbeeld. In België daarentegen geeft geen manager zijn eigen kamer op. Doet hij dat wel, dan vinden zijn medewerkers dat onprettig en verdacht. Om van Rusland, waar ik onlangs op werkbezoek was, of van China maar niet te spreken. Dat wil niet zeggen dat HNW alleen in Nederland een succes kan worden. Het doel van HNW is een efficiënte en effectieve organisatie en medewerkers die meer plezier in hun werk krijgen. Dat kun je op verschillende manieren bereiken. Het kan dus in elk land, maar de middelen die je inzet, zijn afhankelijk van wat er bij de cultuur en de situatie van dat land past.”

Brede acceptatie

Om met succes tijd- en plaatsafhankelijk te kunnen werken, moet aan een aantal voorwaarden



worden voldaan. Zo kan er niet meer op aanwezigheid, maar alleen op resultaat worden gestuurd. Medewerkers lijken daar klaar voor. Bijna driekwart geeft aan dat hun manager meer op output mag controleren als ze niet op kantoor werken. En ruim 70% is bereid zijn vaste werkplek op te geven. Sterker nog, twee derde zegt dat ze bij het solliciteren naar een nieuwe baan als voorwaarde stellen dat ze daar kunnen werken in een taakgerichte omgeving. Voor mensen die verder dan 50 kilometer van hun werk wonen, is dat zelfs 77%. Nu de arbeidsmarkt in sommige sectoren weer krappert wordt, kan dat betekenen dat HNW belangrijk wordt bij werving en bij behoud van medewerkers.

Smalle opvatting

De ondervraagden zijn er echter niet van overtuigd dat hun werkgever veel verder kijkt dan de financiële neus lang is: 57% denkt dat zijn organisatie alleen HNW wil invoeren als dat meer winst of een kostenreductie oplevert. Zo'n smalle opvatting van HNW is contraproductief, denkt Klaas Schouwstra, HR- & changemanager bij Human Horizons Consulting. "Is HNW dan niet meer dan een middel tot kostenbesparing en productiviteitsverhoging? Zo lijkt het wel."

HNW moet goed zijn voor de organisatie én voor de medewerker. "HNW als middel om meer energie en creativiteit te genereren, daar geloof ik in," zegt Schouwstra. "Maar ga niet rommelen in randvoorwaarden – bijvoorbeeld door van medewerkers te verlangen dat zij meer uren werken. Dan wordt het geen succes. Werkgevers die daarop sturen, denken dat je evenredig productiever bent naarmate je meer dan 40 uur werkt. Dat is een misvatting en zo'n benadering past ook niet meer in deze tijd. Je kunt beter energie en creativiteit genereren bij mensen dan proberen er meer uren uit te persen. Die energie zet je dan in voor een beter resultaat. De grootste uitdaging in deze tijd is om de productiviteit van mensen op zo'n manier te laten doorgroeien dat ook hun behoeften optimaal worden ingevuld. HNW biedt hiervoor een enorm potentieel, mits we duidelijke afspraken over en sturing op de persoonlijke bijdrage combineren met vertrouwen en vrijheid."

Angst voor onzichtbaarheid

Dat medewerkers enthousiast zijn over de voordelen van HNW wil niet zeggen dat ze helemaal geen nadelen zien. Zo is 72% bang minder zichtbaar te worden voor management en collega's. Dat percentage is vrijwel hetzelfde als in 2010. En iets meer dan de helft (52%) geeft aan de aanwezigheid op kantoor en het directe contact met collega's uiteindelijk belangrijker te vinden dan de voordelen van thuiswerken.

"Mensen zijn blijkbaar bang om niet meer op te vallen en uiteindelijk misbaar te worden," concludeert Schouwstra. "Daar moeten werkgevers echt aandacht aan besteden. Dus voldoende contact houden met hun medewerkers en hen het gevoel geven dat ze ertoe doen. Dit punt wordt erg belangrijk. Contact houden kan ook op afstand overigens heel goed, bijvoorbeeld via social media."

Medewerkers zijn zich van het potentieel van social media bewust. Bijna driekwart vindt social media

ook geschikt voor zakelijk gebruik, en 54% noemt zakelijk gebruik van social media zelfs noodzakelijk voor succes met HNW.

Ontmoetingsplekken

Dat laatste wil overigens niet zeggen dat medewerkers denken dat alle contact dan maar virtueel moet verlopen. Ruim 70% denkt niet dat het gemis aan persoonlijk contact als gevolg van thuiswerken op te lossen is met social media. De gelegenheid om elkaar regelmatig te ontmoeten, blijft dus belangrijk. Dat geldt ook voor de plek waar dat gebeurt. "Onderzoek van de Rotterdam School of Management," zegt Dik Bijl, "laat zien dat een inspirerende werkomgeving enorm positief uitwerkt op de productiviteit en de medewerkerstevredenheid."

Merkwaardig genoeg schatten medewerkers het belang van een juiste kantooromgeving voor HNW nogal laag in. Misschien associëren ze 'kantoor' niet direct met een 'aantrekkelijke plek om te ontmoeten'? Bernard Drion, lector Facility Management bij NHTV en directeur van Hospitality Consultants, onderstreept het belang van een juiste omgeving om elkaar te treffen. "Mensen willen graag op een hele mooie plek bijeenkomen, maar dat hoeft geen kantoor te zijn. Liever niet zelfs. Het is beter om helemaal geen kantoren meer te bouwen zoals we die nu kennen."

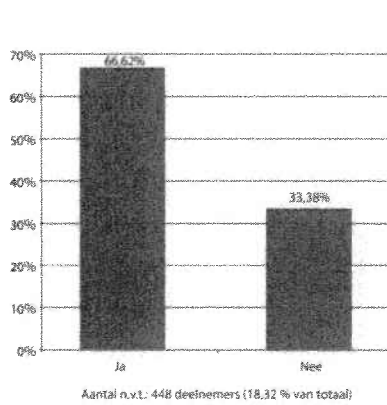
Alternatieven voor kantoren

Drion ziet alternatieven voor kantoren: "De hospitalitybranche is veel geschikter. Denk aan een hotel of mooi wegrestaurant met diverse ontmoetingsruimten. Dat zullen we steeds meer zien." De lector ziet ook niets meer in de term 'werken'. "Dat is een achterhaald woord. Werken in de zin van output leveren is de verantwoordelijkheid van het individu. Dat kan overal, bijvoorbeeld thuis. Daarnaast is er het collectief werken dat de verantwoordelijkheid van de werkgever is. Wij laten de industriële eeuwen achter ons. Inspannen oftewel 'werken' zou plaats moeten maken voor hedendaagse termen zoals delen, bijdragen of 'sharen', samen iets creëren. De werkgever moet medewerkers verleiden elkaar te ontmoeten door hen een inspirerende omgeving te bieden. Hij zal wel moeten, want om output te leveren, hoeven ze de deur niet uit te gaan."

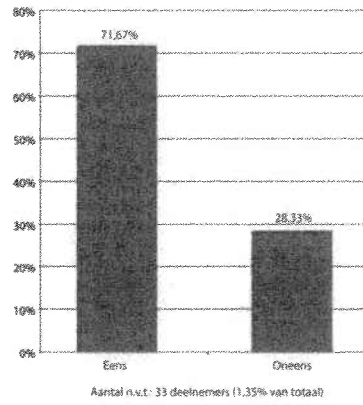
Leestips

De deskundigen die in dit artikel aan het woord komen, publiceren ook. Klaas Schouwstra schreef (samen met Jan-Willem Rengelink) het boek *Organisatie- en Personeelsmanagement; Resultaatgericht Human Resources Management*. Het nieuwe boek van Dik Bijl heet *Journey towards the New Way of Working*. Het laatste boek van Bernard Drion (met Geoff Marée en Frans Melissen) heet *Workin' Wonderland*.

'Elkaar fysiek ontmoeten blijft heel belangrijk'



Figuur 2. Als ik ga solliciteren, wil ik werken in een taakgerichte omgeving.



Figuur 3. Als ik minder op kantoor werk, ben ik bang dat ik minder zichtbaar ben.

HET NIEUWE WERKEN KRIJGT VOET AAN DE GROND

Nationaal onderzoek (2011) wijst uit dat Het Nieuwe Werken ingeburgerd raakt

Heeft u al eerder gehoord van het begrip Het Nieuwe Werken?

Jaar	Ja	Nee
2009	49%	51%
2010	82%	18%
2011	96%	4%

Wanneer denkt u dat uw organisatie klaar is voor Het Nieuwe Werken?

Wanneer	Percentage
Weet ik niet	14%
Duurt langer dan 5 jaar	12%
Over 2-5 jaar	23%
Binnen 2 jaar	26%
Mijn organisatie is er klaar voor	25%

Uit het onderzoek (2011) blijkt:

- Thuis werken: 22% meer dan 1 dag, 46% 1 dag of minder, 32% nooit
- 35% ... heeft zijn planningsafspraken samen met de leidinggevende aangepast aan flexibel werken

Ik beslis waar en wanneer ik werk

Categorie	2010	2011
Totaal	47%	54%
Hoger management	62%	71%
Uitvoerend management	53%	59%
Kennisspec./professional	47%	55%
Ondersteunend	24%	28%

Dit vraagt om vernieuwing van:

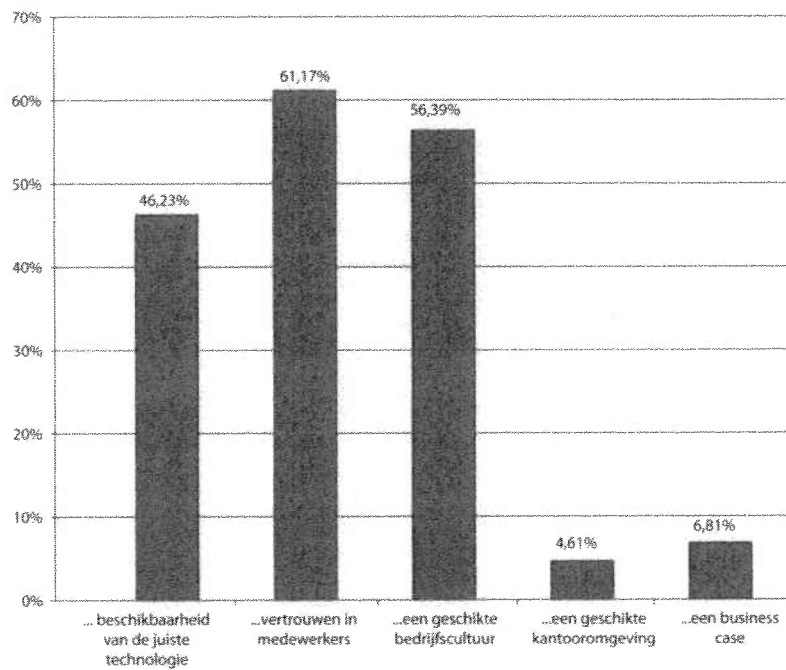
- mentaaliteit kenniswerker en manager
- managementstijl
- organisatiestructuur en cultuur
- fysieke werkplekken

Henny van Egmond

Auteur van *Het Nieuwe Werken van visie naar praktijk* en een van de trendsetters op het gebied van Het Nieuwe Werken.

'Er is een aardverschuiving aan de gang in Nederlandse organisaties. De stijging lijkt gering, maar het gaat wel om meer dan 500.000 mensen die vergeleken met vorig jaar hun werk flexibeler kunnen inleiden.'

www.ohnw.nl



Figuur 1. HNW begint met...