

HET NIEUWE WERKEN: KANTOOR IS OVERAL

01 juli 2009 / Michiel de Hoog

De kantoren van Microsoft en Samas, die 'het nieuwe werken' hebben omarmd, zien er uit als de ideale werkomgeving – ze zien er namelijk niet uit als een werkomgeving. Wie naar de inspirerende kantoorvloer wil komen, is welkom. Maar het hoeft niet.

Het nieuwe werken kan verwarrend zijn. Op woensdagnamiddag hangen twee jonge, goedgeklede mannen en twee dito vrouwen die in een ruimte met dik tapijt, loungebanken, flatscreen-tv's aan de muur, en pakjes Earth-water op de designtafels loom onderuit: dit is een werkoverleg, blijkbaar.

Maar, verduidelijkt National Technology Officer Hans Bos van Microsoft, diezelfde twee mannen en twee vrouwen in diezelfde ruimte kunnen ze ook gewoon aan het kletsen zijn. 'Het is moeilijk te zeggen.' Het punt is: in het nieuwe werken lopen werk en privé in elkaar over.

Aan het werk

Microsoft en de Houtense kantoorinrichter Samas hebben een paar jaar geleden 'het nieuwe werken' omarmd. Het belangrijkste uitgangspunt daarvan is dat werknemers hun werk mogen doen waar, hoe en wanneer het hen uitkomt. Hoezo van negen tot vijf? Zoals ze bij Microsoft zeggen: 'Je gaat niet naar je werk, je gaat aan het werk.'

Veel bedrijven delen die opvatting inmiddels. Maar Microsoft en Samas namen ook de stap om hun kantoren af te stemmen op het nieuwe werken. Want waarom zou een kantoor niet als thuis kunnen voelen, als vrijwel iedereen lekkerder thuis werkt, dan op een traditioneel kantoor? Zou het niet een beter idee zijn om het kantoor te veranderen in 'een fijne plek waar gelijkgezinden met elkaar socialiseren'?

Ontmoetingsruimte

Samas heeft zijn kantoor – volgens Gert van den Heuvel, manager Consulting & Design beter aan te duiden als 'ontmoetingsruimte' – zelfs een nieuwe naam gegeven: 'The Village Office'.

Het kantoor heeft inderdaad veel weg van een dorp. Op de drie verdiepingen zijn 'wijken' ingericht, met namen als Brooklyn, SoHo en Île de France. Overal zijn banken, luie stoelen, maar ook concentratieruimtes. In Manhattan werkt de marketingafdeling, en in Spreebogen – de Berlijnse wijk waar veel banken gehuisvest zijn – zit de financiële afdeling.

Althans: in theorie. Er zijn geen vaste werkplekken. Dus als je je werk liever niet in Spreebogen doet, dan kun je ook aan de 'bar' zitten van het 'café'. En als het werk niet lukt, kun je je afreageren door jezelf omhoog te hijsen op de nabijgelegen klimmuur. Van den Heuvel: 'Iedereen mag overal zitten, en kan overal zitten. Vandaar dat we de afspraak hebben dat iedereen zijn werkplek van de dag schoon achterlaat. Het gaat erom dat je werkplek past bij de stemming waarin je die dag bent.' Het gaat erom dat je prettig voelt, op kantoor/ontmoetingsruimte.

Want zoals ze ook zeggen bij Microsoft, het is wel fijn als de werknemers graag op kantoor zijn. De omgeving moet hen verleiden er veel te zijn. Om gedachten uit te wisselen met inspirerende collega's, zodat je ideeën opdoet die waarde toevoegen aan het bedrijf.

Ook Microsofts kantoor op Schiphol blinkt uit in comfort, design en gemoedelijkheid, en herbergt een vestiging van de Coffee Company. Her en der, tussen de werkplekken door, staan Xbox-spelcomputers geïnstalleerd, waar FIFA 2009 dezer dagen het populairste spel is. Ook dit kantoor lijkt meer op een pretpark.

Het blijft de keuze van de medewerker om al dan niet te komen. 'Het gaat om vertrouwen en output', zegt Hans Bos van Microsoft. 'Medewerkers mogen zelf bepalen hoe ze hun doelen bereiken. Dat vereist wel enige zelfdiscipline. Maar in de praktijk is het vooral zo dat we medewerkers moeten afremmen. Want de meeste mensen willen hier maar wat graag werken.'

Productiviteit

De 'belevingskantoren' zijn een succes bij de werknemers. Ze zijn zeer te spreken over het pand waar ze – zo nu en dan – komen om te werken.

Maar levert het ook wat op? Bij Samas zeggen ze volmondig ja. Het ziekteverzuim is hard gedaald, en in het eerste jaar na invoering voelden mensen zich lekkerder. Van den Heuvel: 'En als je je werk leuk vindt, dan werk je ook beter. De productiviteit schoot omhoog.' Ook bij Microsoft zien ze een grotere tevredenheid bij de werknemers en lager ziekteverzuim.

In andere cijfers zijn de gevolgen van het nieuwe werken echter niet te vangen. Veel wetenschappelijk bewijs dat het nieuwe werken ook daadwerkelijk de output vergroot, is er nog niet. Peter van Baalen van de Erasmus Universiteit in Rotterdam (EUR) onderzoekt het nieuwe werken bij onder meer Microsoft, door medewerkers te bevragen.

Die blijken zeer tevreden te zijn over hun nieuwe werkomgeving. Maar de productiviteit is slechts licht toegenomen. Volgens Van Baalen is de stijging het gevolg van de grotere 'empowerment' van de werknemers van Microsoft; oftewel de grotere zelfstandigheid die zij hebben gekregen. Dat dit effect niet zo groot is, kan komen omdat de nieuwe werkwijze nog helemaal is aangeleerd door de organisatie, zegt Van Baalen. Boven dien was de verhuizing naar het nieuwe gebouw de ingrijpendste verandering bij het invoeren van het nieuwe werken. Die leidt niet noodzakelijk tot hogere productiviteit.

In elk geval zijn Microsoft en Samas zeer tevreden over hun nieuwe werkwijze. 'Productiviteit is lastig te vangen in cijfers', zegt Hans Bos. 'Wij merken echter duidelijk dat het is toegenomen.'

Op een ander vlak is er wel aantoonbaar gewonnen: het nieuwe werken reduceert de kosten. Een bedrijf als Samas heeft 250 medewerkers, maar minder werkplekken. Ze zijn nooit allemaal tegelijk ter plekke – ze werken immers vaak thuis, of zijn onderweg. Dat geldt ook voor Microsoft. 'We gebruiken minder vierkante meters per medewerker', zegt Bos.

De moderne software van Microsoft is ook een kostenbesparing. Omdat iedereen op intranet werkt met de laatste versie van een document, wordt er zelden meer iets geprint. Bos: 'Duurzaamheid en milieubewustheid, dat is óók het nieuwe werken. Het gemiddelde ligt op anderhalf A4'tje per week per medewerker.' Dat cijfer kan nog verder omlaag. Binnenkort gaat Microsoft met een sensor werken, waardoor de printer pas gaat printen als je ervoor staat. 'Kijk maar eens op je eigen werk, hoeveel uitgeprint papier blijft liggen omdat iemand is vergeten dat hij het heeft afgedrukt.'

Onstuitbaar

Dat de productiviteit bij Microsoft nog niet noemenswaardig omhoog is geschoten, laat onverlet dat de principes van het nieuwe werken de toekomst hebben, zegt Peter van Baalen van de Erasmus Universiteit.

In de praktijk durven veel werkgevers het niet aan, om bevoegdheden te decentraliseren, zoals het nieuwe werken voorstaat. 'Dat is bevreemdend, want in alle onderzoeken komt steeds het verband terug tussen het decentraliseren van bevoegdheden enerzijds en anderzijds verhoogde productiviteit, innovatie, en flexibiliteit', zegt Van Baalen.

Bovendien, zegt Van Baalen, gaan bedrijven steeds internationaler werken. Je moet op afstand met mensen kunnen samenwerken; die trend is onomkeerbaar.

En dan is er nog de vergrijzing. Met de krappe arbeidsmarkt is het zaak om zoveel mogelijk mensen in het arbeidsproces te betrekken, zegt Bos van Microsoft. 'Onze moderne technologieën maken het mogelijk om mensen in het arbeidsproces te betrekken die er anders buiten zouden vallen. Denk aan ouderen en minder validen. Kenniswerk zoals wij dat willen, kunnen zij ook doen.'

Verder komen er vragen aan over arbeidscontracten en cao's. Want wat betekent de zomervakantie nog – een concept uit de industriële maatschappij, volgens Samas en Microsoft? En de veertigjarige werkweek, als medewerkers amper nog op kantoor zijn?

Van Baalen verwacht dat dit allemaal heel langzaam zal veranderen. Tradities zijn resistent. Hij neemt zichzelf als voorbeeld. Al enkele jaren doet hij onderzoek naar het nieuwe werken. Zijn boekenkast – die heeft hij nog, in zijn ouderwetse kamer in zijn ouderwetse kantoorflat – staat vol met boeken over web 2.0, crowdsourcing, en open innovatie. Maar het modernste apparaat in zijn kantoor is een webcam, en het liefst werkt hij toch van negen tot vijf.

En toch: het nieuwe werken is onstuitbaar, zegt Bos. Op een vrijdagavond, om half tien, stuurt hij een mail:

Nu net op bnr: abvokabo onderzoek geeft aan dat vaders graag minder willen werken om vaker de kinderen van school te kunnen halen...

DE TOEKOMST VAN 'HET BEDRIJF'

Een aantal verschijningsvormen van nieuwe werken roept bij sommige economen fundamentele vragen op over de manier van werken van vooral grote bedrijven. Zoals: is 'het bedrijf' zoals we het kennen nog wel een efficiënte organisatievorm?

Immers, door moderne communicatiemiddelen en het nieuwe, gebruiksvriendelijkere internet – het 'web 2.0' – is het steeds beter mogelijk om op afstand intensief samen te werken, een van de aspecten van het nieuwe werken. Samenwerken kan zelfs met mensen die je nog nooit hebt ontmoet, en misschien ook wel nooit zult ontmoeten.

Een bekend voorbeeld van dergelijke samenwerking is de online encyclopedie Wikipedia, een hoogwaardig product dat gemaakt wordt door mensen over de hele wereld. Allemaal 'thuiswerkers'; hun enige benodigdheid is kennis en een internetverbinding.

Samenwerken met onbekenden kan dus heel goed. Dat werpt een nieuwe vraag op: waarom zou je telkens met dezelfde mensen werken, zoals in bedrijven gebeurt? De vaste werknemers hebben lang niet altijd de beste ideeën om een nieuwe opdracht uit te voeren, of een probleem voor het bedrijf op te lossen. Is het niet beter om flexibel te zijn, en steeds die mensen zoeken die geschikt zijn voor het project?

Het nadeel van het werken met mensen van buiten het bedrijf, zo luidt de geaccepteerde economische theorie, is dat je dan telkens die geschikte mensen moet vinden. En als dat dan is gelukt, moet je met die nieuwe mensen overleggen en onderhandelen over doelen, betaling, deadlines. Dit zijn de zogenoemde 'transactiekosten'. Lage transactiekosten zijn de belangrijkste reden voor mensen om zich te organiseren in een bedrijf. Maar door de communicatiemiddelen van vandaag zijn die kosten veel lager, zeggen wetenschappers. Mensen weten elkaar steeds beter en sneller te vinden, bijvoorbeeld via sociale netwerken als LinkedIn. Vandaar dat het hebben van veel dure vaste krachten steeds minder nodig is. De toekomst, zeggen zij, is aan het kleine bedrijf.

Dat is het nieuwe werken: behoud van productiviteit. Want deze vaders kunnen én net zoveel uren blijven maken én de kinderen van school halen. Het is overal te vinden...

Het nieuwe werken

Het begrip 'het nieuwe werken' is breed, en daardoor nauwelijks te definiëren, maar kent een aantal terugkerende elementen. Ten eerste: werknemers zitten niet meer van negen tot vijf op een vaste plek. Want waarom tussen half acht en negen in de file staan, als je die tijd thuis nuttiger kunt besteden? En waarom zou je voor overdag een oppas regelen, als je ook zelf met je kinderen iets leuk kunt doen – en dan 's avonds gaat werken? Want waarom zou je je kinderen niet vaker kunnen zien?

Dat vereist, punt twee, een andere verhouding tot je baas. Want hoe weet die baas of jij je werk wel doet als je overdags thuis bent, buiten zijn blikveld? In het nieuwe werken draait het om vertrouwen. De werknemer mag zelf bepalen hoe waar en wanneer hij zijn doelen bereikt. In jargon: de werkgever is 'output-gericht', de werknemer is 'empowered'.

Ten derde: het nieuwe werken draait om waarden. De nieuwe werker is gek op zijn werk, en doet geen werk dat hem niet aanstaat. Vandaar dat niet zo'n probleem is dat je buiten het blikveld van je baas werkt. Want als iets je echt interesseert, ben je er permanent mee bezig en kun je dus permanent aan het werk zijn. De grens tussen werk en privé is in het nieuwe werken vervaagd.