

CfPB onderzoekt werkomgeving

Werkomgeving beïnvloedt bedrijfsresultaat

Het Center for People and Buildings bestaat tien jaar. Een goed moment voor reflectie over onze 'raison d'être'. Het CfPB doet onderzoek naar de (fysieke) werkomgeving. Maar hoe belangrijk is dat eigenlijk? En welk type onderzoek op het gebied van de werkomgeving is interessant? Dit artikel is bedoeld als eerste aanzet voor de dialoog die we hierover in 2011 met u en anderen willen voeren.

TEKST: WIM PULLEN

Tot voor kort zou je uit de directiekamers een vrij eensluidend antwoord hebben gekregen op de vraag naar het belang van de werkomgeving: niet zo spannend, mag niet teveel kosten, vraag dat maar aan FM. Huisvesting stond stevast ergens onderaan de managementagenda. Doorvoering van nieuwe huisvesting werd gekenmerkt door weinig aandacht vanuit de top en weinig aandacht voor de invoering. Enigszins gechargeerd gezegd: 'Kieper maar over de schutting.'

Beperkt belang

In studies als bedrijfskunde en arbeids- en organisatiepsychologie kreeg de werkomgeving lange tijd

berger, 1927-1933). De onderzoekers varieerden de arbeidsomstandigheden van een onderzoeksgroep (meer/minder verlichting, hogere/lagere temperatuur) en vergeleken de (stuks)productie met die van een controlegroep waar niks veranderde. In beide groepen nam de productiviteit in nagenoeg gelijke mate toe. Ra, ra, hoe kan dat? Men trok de conclusie dat arbeiders beter gingen presteren door de extra belangstelling van de onderzoekers en de groepschefs en door het toegenomen groepsgevoel. Impliciete conclusie: de arbeidsomstandigheden doen er niet zo toe. Dat volgde ook uit twee invloedrijke motivatietheorieën die in de twintigste eeuw ontwikkeld werden. Volgens de welbekende behoeftepiramide van Maslov (1943) valt huisvesting onder de behoefte aan veiligheid en zekerheid. De werkomgeving wordt daarmee gezien als een basisbehoefte en niet als iets wat inspireert en motiveert. De Motivatie-Hygiënetheorie van Herzberg (1959) borduurt daarop voort. De theorie stelt dat medewerkertevredenheid wordt bepaald door taakintrinsieke factoren (taakinhoud, waardering,

verantwoordelijkheid, succesgevoel e.d.). Medewerkertevredenheid wordt veroorzaakt door taakextrinsieke factoren (bedrijfsbeleid, wijze van leiding geven, relatie met collega's, werkomstandigheden, beloning e.d.). De eerste categorie noemde hij de motivatoren, de tweede hygiënefactoren. De impact van de werkomgeving op de ervaren ontevredenheid bleek bovendien beperkt. Beide theorieën zijn niet onomstreden. Zo is er bijvoorbeeld weinig empirische onderbouwing en worden er vraagtekens geplaatst bij de generaliseerbaarheid. Zo stelt Hofstede in *Allemaal Andersdenkenden* dat de theorie van Herzberg sterk cultuur bepaald is (Hofstede, 2001). Dat neemt niet weg dat beide theorieën nog steeds veel invloed hebben en daarmee bijdragen aan het beperkte belang dat velen de werkomgeving toedichten.

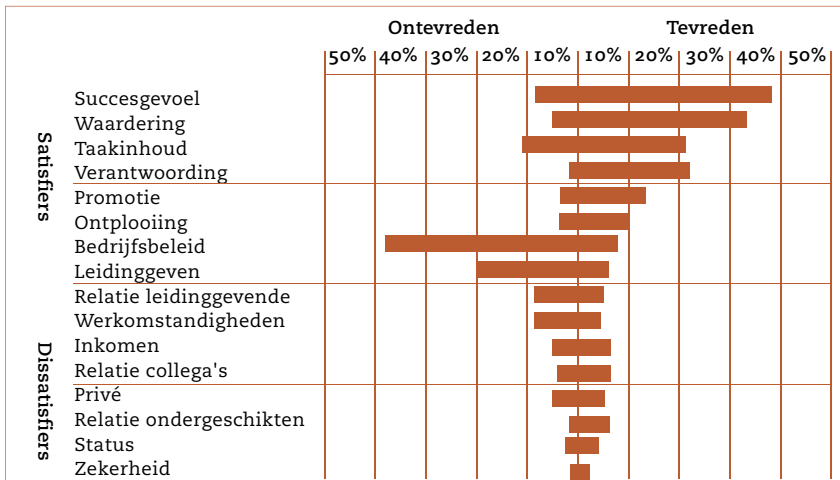
Aardige collega's

Een recent onderzoek (Workplace Survey Q4 2010) van financieel uitzend- en detacheringbureau Accountemps onder meer dan 2.400 financiële, human resources en algemene

nauwelijks aandacht. Als het al gebeurde, werd vaak de Hawthornestudie aangehaald (Mayo, Roethlis-

Wim Pullen
is directeur van het
Center for People
and Buildings.





Figuur 1. De mate van invloed van werkvariabelen volgens Herzberg.

managers in Nederland zoomt verder in op de werkomgeving. Op de vraag naar factoren die belangrijk zijn voor de werkomgeving antwoordt liefst 37 procent van de respondenten: aardige collega's. Die vinden ze nog belangrijker dan een goede balans tussen leven en werk, die door 29 procent wordt genoemd. Een manager die ze kunnen respecteren en van wie ze kunnen leren is voor slechts 16 procent van belang. Baanzekerheid, een prettig kantoor, een korte reistijd en state-of-the-art technologie hebben nauwelijks invloed op het oordeel van de Nederlandse werknemers over hun werkomgeving (bron: PenOactueel.nl).

Open werkomgeving

Toch lijkt er sprake van een zekere kentering. Met de opkomst van de kenniseconomie en de toenemende mondialisering en concurrentie wordt het belangrijker om de kantooromgeving goed af te stemmen op de werkprocessen. Samenwerking, kennisdeling, creativiteit, flexibiliteit, innovatievermogen – deels overlappende en in elkaars verlengde liggende begrippen – maken steeds meer het verschil. Verondersteld wordt dat een meer open werkomgeving daaraan bijdraagt. Becker (2001) deed als een van de weinigen onderzoek naar deze hypothese. Hij laat zien dat een meer open werkomgeving een posi-

tief effect heeft op met name de korte informele contacten en stelt dat vooral daaruit vernieuwende ideeën ontstaan.

Flexibel werken

De opkomst van de kenniseconomie valt gedeeltelijk samen met een belangrijke ontwikkeling op de arbeidsmarkt. Mensen zijn steeds hoger opgeleid, er zijn steeds meer tweeverdieners, de aandacht voor de balans tussen werk en privé neemt toe, generatie X wil meer vrijheid en een gelijkwaardiger arbeidsrelatie en door de vergrijzing wordt de arbeidsmarkt steeds krappere. Organisaties spelen hier – gebruikmakend van de exponentieel toegenomen functionaliteit van de ICT – op in door vormen van tijd- en plaatsonafhankelijk werken in te voeren: het flexibele werken.

Sommige organisaties gaan nog een stap verder. Om een aantrekkelijke werkgever te zijn, maar ook vanuit de overtuiging dat dit het organisatie-model van de toekomst is, gaan zij over op een meer gelijkwaardige en geïndividualiseerde arbeidsrelatie, met onderling vertrouwen als belangrijk ankerpunt. Men spreekt hier wel van Het Nieuwe Werken. Voor de kantooromgeving betekent deze ontwikkeling minder vierkante meters, meer buiten kantoor werken en vaak ook een fraaiere werkomgeving. Het kan-

Wat vindt u?

Graag vernemen we wat de werkomgeving voor en volgens u betekent. Zet uw gedachten op papier en stuur ze aan ons op (info@cfpb.nl). De inzendingen worden gebruikt om de onderwerpen te bepalen van een aantal themabijeenkomsten die we in de loop van dit jaar organiseren. Daarnaast krijgen de beste en leukste inzendingen (als u dat goed vindt) een plaats in ons lustrumboek en zijn de inzendingen basis voor onderzoek. Meer informatie vindt u op onze website: www.cfpb.nl/lustrum. Hopelijk doet u mee. En speel de oproep door aan familie en vrienden, zeker als ze in een bijzondere omgeving werkzaam zijn. Hoe meer inzendingen, hoe beter het zicht zal worden op de werkelijke betekenis van de werkomgeving. In Facility Management Magazine doen we dit jaar verslag van onze speurtocht naar de betekenis van de werkomgeving.

toor krijgt meer de functie van een ontmoetingsplek waar het plezierig toeven is. De kantoren van Interpolis, Microsoft, Waterschap Rivierenland en Unilever De Brug, om er maar een paar te noemen, zijn daar voorbeelden van. De werkomgeving fungeert hier als drager voor cultuurverandering (en wordt daarmee een stuk belangrijker).

Kostenbewustzijn

Een derde ontwikkeling van de laatste jaren is het streven het aantal vierkante meters terug te dringen, enerzijds vanuit milieu- en anderzijds vanuit kostenbewustzijn. Kantoren zijn slecht voor het milieu. Eén werkplek stoot gemiddeld 5.000 kilo CO₂ uit, net zoveel als een gemiddeld huishouden (Green Buildings, CFO, 2010). Bovendien kosten werkplekken veel geld. Een gemiddelde werkplek kostte volgens de NFC-index in 2009 4.958 euro, exclusief de ICT (2.558).

Best belangrijk

De werkomgeving is best wel een beetje belangrijk. Als u uw bedrijfsresultaat duurzaam wilt verbeteren, is het misschien niet de belangrijkste knop om aan te draaien, maar wel een knop waar steeds meer rader-tjes op aangesloten raken. Vooral het meer centraal stellen van de mens en het toenemend belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen dragen daaraan bij. Maar dat vinden wij.

Ook interessant

Het Huisvestingskeuzemodel van CfpB beoogt een gezamenlijke bewustwording te creëren over het huisvestingsproces, besluitvorming te ondersteunen, communicatie te faciliteren en tussentijds te reflecteren op het proces en hiervan te leren voor vervolgstappen.

Ga naar www.fmm.nl/magazine03-2011

