



OM MAAR METEEN MET DE DEUR IN HUIS TE VALLEN. DE OMGEVING DOET ER ECHT TOE. FACILITAIRE VOORZIENINGEN ZOALS HUISVESTING EN ICT ZIJN VAN GROTE INVLOED OP DE ARBEIDSPRODUCTIVITEIT. MET DIE BOODSCHAP KWAM DR. IR. THEO VAN DER VOORDT VAN DE TU DELFT TIJDENS EEN SYMPOSIUM IN ALMERE. HIJ LEGDE DE RELATIE TUSSEN DE PSYCHOLOGISCHE KANT VAN DE WERKOMGEVING EN DE ARBEIDSPRODUCTIVITEIT.

Theo van der Voordt, hoofddocent TU Delft:

## ‘Investeren in kantoor loont’

De kwaliteit van de kantooromgeving is steeds vaker onderwerp van gesprek. Voor Fransen Binnenafbouw was het zelfs aanleiding om in september het symposium 'Laat zien wie je bent' te organiseren. Vier sprekers, onder wie Theo van der Voordt, lichtten aspecten van een goede en representatieve werkomgeving toe. Zo is de materiaalkeuze van belang voor het juiste imago van het bedrijf en essentieel voor een prettige werkomgeving. En die werkomgeving is weer van invloed op de prestaties van de medewerkers. Dat kan zelfs worden aangetoond met cijfers uit onderzoeken naar de werkomgeving en ervaren arbeidsproductiviteit. De objectieve arbeidsproductiviteit is niet goed te meten.

Theo van der Voordt is universitair hoofddocent aan de faculteit bouwkunde van de TU Delft en ook als onderzoeker werkzaam bij het kenniscentrum Center for People and Buildings (CfPB). In die hoedanigheid publiceerde hij al diverse artikelen over omgevingspsychologische aspecten van kantoren. Voordat hij tijdens het symposium in ging op het onderzoek dat hij samen met

Ronald Batenburg deed naar 'de effecten van facilitybeleving op de gepercipieerde arbeidsproductiviteit', behandelde Van de Voordt de voor- en nadelen van de verschillende kantoorconcepten.

Want de kantooromgeving bepaalt de mate van tevredenheid van de werknemers. Om te bepalen hoe tevreden de werknemers zijn over hun werkplek heeft het Center for People and Buildings een werkomgevingsdiagnose-instrument ontwikkeld.

'Verschillende werkomgevingen worden door mensen verschillend ervaren. Wat succesfactoren en valkuilen zijn bij de keuze voor een concept kan ik wel in zijn algemeenheid aangeven, maar ik kan geen blauwdruk geven voor het beste kantoorconcept. Dit hangt mede af van het type organisatie en de werkprocessen en ook van prioriteiten in doelstellingen en ambities.'

Verschillende aspecten spelen een rol bij de beleving van de werkomgeving. Welke mensen werken er en wat voor werk doen ze? Gaat het om routinematig productiewerk of ingewikkelde denkprocessen? Ook



■ Theo van der Voordt, hoofddocent TU Delft.

de inrichting van de organisatie speelt een rol. Wordt er gewerkt als een team of met individuen aan een bureau? En welke mate van autonomie hebben de werknemers? Zijn ze vaak op het kantoor? Hoe presenteert de organisatie zich naar het publiek, naar de klanten en naar de eigen mensen? 'Het zijn allemaal variabelen die bepalend zijn voor welk concept het beste bij de organisatie past', aldus Van der Voordt.

Bij huisvestingsprocessen moet goed gekeken worden naar wat goed is voor de organisatie als geheel. 'Er kan een spanningsveld bestaan tussen een goede huisstijl met de juiste uitstraling naar buiten en een goede werkplek. Bovendien hebben alle concepten voor- en nadelen die tegen elkaar afgewogen moeten worden. Daarom alleen al is het ondoenlijk om te zeggen hoe de meest ideale werkomgeving er uitziet', stelt de hoofddocent.

### Cellenkantoor

Dat het zogenaamde cellenkantoor decennia lang heeft volgehouden als populairste kantoorconcept, verbaast Van der Voordt

De complete tegenhanger van het cellenkantoor is de kantoor tuin. Snel even informatie uitwisselen is een stuk simpeler in de kantoor tuin: grote ruimtes met meestal grillig ingerichte werkplekken. 'In tegenstelling tot het cellenkantoor is de werkplek hier voor iedereen gelijk. Iedereen heeft dezelfde plek, met alle gevolgen van dien. Individueel valt niets meer te regelen. Alles is afgestemd op het gemiddelde comfort. Een ander nadeel is dat het aantal bureaus in een kantoor tuin gemakkelijker wordt uitgebreid waardoor het op een gegeven moment vol staat en rommelig wordt.'

### Combinatie

De meeste ideale werkomgeving lijkt volgens Van der Voordt het moderne kantoor waarin de voordelen van beide concepten worden gecombineerd en die een grote differentiatie aan activiteitengerichte werkplekken kent. Met de stille, afgesloten concentratiecellen voor wie geconcentreerd wil werken, informele plekjes voor de sociale contacten en de grote open ruimtes met (flexibele) werkplekken waar het gemakkelijk communiceren is. Want het flexibel werken is vandaag de dag een belangrijk onderdeel. Er wordt efficiënter omgegaan met middelen en het maakt de organisatie dynamischer.

Met behulp van het werkomgevingsdiagnose-instrument zoekt het CFPB uit wat de verwachting van de organisatie en het personeel is en of die verwachtingen zijn uitgekomen. Of de doelstellingen worden gehaald en welke verbeterpunten er zijn. Uit analyse blijkt dat vooral de psychologische kant van de werkomgeving, zoals de sfeer en de privacy, meespeelt in hoe de mensen de arbeidsproductiviteit ervaren. Omdat de CFPB al veel projecten heeft onderzocht en beschikt over cijfers kunnen bedrijven en organisaties zich onderling met elkaar vergelijken en zien waar ze het goed doen en waar ze slecht presteren.

### Klachten

Vooral bij de innovatieve kantoorconcepten zijn er relatief veel klachten over het niet geconcentreerd kunnen werken, het gebrek aan privacy en afhankelijkheid van ict. 'In de slechtst scorende omgeving was 72

procent van de mensen ontevreden over de mogelijkheid om geconcentreerd te kunnen werken. Hier was heel eenzijdig ingezet op communicatie. Het kantoor was alleen nog maar een ontmoetingsruimte. Dat werkt anders in de beleving en het gedrag van mensen. Het kantoor is de plek waar je komt om informatie uit te wisselen en contacten te leggen, maar het is vooral de plek waar je komt om te werken en dat vraagt enige mate van concentratie.'

Wat het CFPB ook in de praktijk tegenkomt is dat op zichzelf goede kantoorconcepten slecht zijn uitgewerkt. Er zijn dan bijvoorbeeld voldoende concentratieruimtes, maar die zijn zo klein dat mensen het benauwd krijgen en de deuren open gooien. Of de wanden lopen niet door tot de plafonds waardoor er geluidslekken optreden.

'Wat ook vaak slecht scoort is het binnenklimaat. Dat is in Nederland nog niet onder controle, zelfs niet in moderne gebouwen. De architectuur is in de beleving van de mensen erg belangrijk. Als het gaat om succesfactoren, dan is een open kantoor met veel ruimtelijk gevoel en waar je gemakkelijk kunt communiceren een goede werkomgeving. Maar dan moet er niet alleen worden ingezet op communicatie, er moet ook aandacht zijn voor geconcentreerd werken. Het wordt zeer gewaardeerd als de medewerkers kunnen kiezen uit meerdere soorten werkplekken'. Een andere randvoorwaarde is dat de ict vlekkeloos functioneert, 'Als bij de ict iets misgaat, gaat dat onmiddellijk ten koste van de arbeidsproductiviteit.'

Uit de onderzoeken blijkt dat de beleving van de werkomgeving als belangrijker wordt ervaren dan de organisatie van het werk. Investerings in een goede omgeving doen er toe, ze genereren tevredenheid en het levert een hogere arbeidsproductiviteit op. Van der Voordt benadrukt dat niet alleen de functionele aspecten meetellen. 'Ook de korte lijnen binnen de organisatie, ergonomisch meubilair, de uitstraling van de architectuur, de kleur en materiaalkeuze en planten verhogen de arbeidsproductiviteit.' ■

NICOLE KLUJTMANS



■ Uit onderzoeken blijkt dat de beleving van de werkomgeving als belangrijker wordt ervaren dan de organisatie van het werk.

niet. 'Het heeft veel voordelen. Iedereen heeft een eigen kamer. Dat is prettig want je kunt je omgeving persoonlijk inrichten en je hebt persoonlijke controle. Als je het koud hebt zet je de verwarming hoger. Je kiest zelf de schilderijen of de planten uit. Je kunt er zo ook je status mee uitdrukken. Uiteindelijk zijn veel bedrijven toch overgestapt naar een ander concept. Lange dichte gangen met gesloten deuren, dat is geen inspirerende omgeving om in rond te lopen en te werken. Communicatief is een cellenkantoor ook niet ideaal. Als je een collega wilt spreken moet je actief uit je hok komen. Bovendien kost deze opzet veel vierkante meters aan ruimte.'