

Creativiteit: een issue voor de Facility Manager?!

Een zoektocht naar de werkomgeving voor de creatieve mens

Auteurs: Karianne van Gielen, afgestudeerd Facility Management Haagse Hogeschool en drs Maartje Maarleveld, onderzoeker bij het Center for People and Buildings

Creativiteit wordt steeds belangrijker. Wat kan er gedaan worden om de creatieve mens te stimuleren en wat is de rol van de Facility Manager hierin?

Europa heeft nog maar een klein aandeel in de productiemaatschappij omdat zij massaproductie is kwijtgeraakt aan de lage lonen landen. Door deze verandering in de economie gaan Europese organisaties op zoek naar andere manieren om de concurrentiestrijd in de markt aan te gaan. Een economie met creatieve kenniswerkers lijkt hierop het antwoord. Komen deze creatievelingen tot hun recht in een standaard werkplek of moet de Facility Manager op zoek naar een meer passende werkomgeving? Dit artikel doet verslag van een explorerend onderzoek in een club van creatieve ontwerpers.

Creativiteit als productiemiddel

Wat bedrijven nodig hebben om te kunnen concurreren omvat meer dan alleen het in huis halen van feitelijke kennis. Tegenwoordig gaat het steeds meer om persoonlijke vaardigheden waarmee mensen hun kennis kunnen omzetten tot bruikbare output. Bedrijfscultuur, -imago en managementstijl zullen moeten veranderen om de capaciteiten van medewerkers optimaal te benutten. Het is afgelopen met de 'preventiecultuur' waarbij managers vooral bezig zijn om fouten bij medewerkers op te sporen. Deze traditionele leiderschapsstijl, die geen ruimte biedt voor het stimuleren van creativiteit en inspireren van medewerkers, is niet geschikt voor organisaties waarin medewerkers gezien worden als het belangrijkste kapitaal binnen het bedrijf. Juist door medewerkers te ondersteunen in hun werk zullen zij betere resultaten leveren. Het creëren van een werkomgeving waarin medewerkers participeren in de besluitvorming en meer autonoom werken zal hieraan bijdragen. Daarnaast kan volgens Van Ree (2002) de huisvesting mensen stimuleren in hun creativiteit.

Hoe ver moeten organisaties eigenlijk gaan in het aanpassen van de fysieke werkomgeving? Een concrete relatie tussen creativiteit en productiviteit is nog niet gelegd. Komt dit door de verschillende betekenissen die er aan productiviteit gegeven zijn? Zo houdt de traditionele betekenis alleen rekening met het kwantitatieve aspect van werk terwijl een recentere ook de kwalitatieve kant van output bekijkt. Verder onderzoek lijkt op zijn plaats om de verhoudingen tussen de mate van creativiteit en de mate van productiviteit te bepalen.

Prikkels voor Creativiteit

Creativiteit komt tot uiting door elke handeling, elk idee of product dat een bestaand domein verandert of dat een bestaand domein transformeert in een nieuw domein. Zowel het ontwikkelen van een hip nieuw product of het bedenken van een nieuwe applicatie voor een computersysteem kan creatief zijn, mits het door niemand anders is bedacht. Creatieve uitspattingen kunnen aanzienlijk bijdragen aan een sterkere concurrentiepositie en een betere continuïteit van organisaties. De vraag blijft hoe kan de fysieke werkomgeving de creativiteit van mensen stimuleren?

Velen hebben hier een mening over. Volgens Csikzentmyhalyi (1997) is de mens creatiever in een ruimte waarin nieuwe prikkels ervaren worden. Het onderzoek van McCoy en Evans (2002) laat zien dat natuurlijke materialen in de werkomgeving een positieve invloed hebben op creativiteit. Anderen benadrukken vooral dat creatieve denkers samengebracht moeten worden.

Of een werkomgeving creativiteit bevorderend moet zijn hangt af van de mate waarin mensen in hun werk creatief kunnen én mogen zijn. Als er sprake is van gestandaardiseerd werk zal de mate van

toegepaste creativiteit beperkt zijn. Vooral mensen die daadwerkelijk creatief moeten zijn in hun werk zullen baat hebben bij een hierop aansluitende werkomgeving.

Hoe denken creatieve mensen zelf over hoe hun werkomgeving eruit moet zien? Vanuit het Center for People and Buildings, een kenniscentrum dat de relatie onderzoekt tussen mens, werk en werkomgeving, is hier een explorerend onderzoek naar gedaan. Het onderzoek heeft plaatsgevonden binnen het StudioLab, een multidisciplinaire onderzoeksomgeving binnen de Faculteit Industrieel Ontwerpen aan de Technische Universiteit Delft.

Het onderzoek bij StudioLab

Het StudioLab is een ontwerpstudio dat gericht is op het verkrijgen en integreren van kennis over producten, mensen, technologie en hun context. Het StudioLab doet dit om ontwerpers te ondersteunen in het creëren van omstandigheden die leiden tot een betekenisvolle en tevreden productervaring. De huisvesting van het StudioLab bestaat uit vier aaneengesloten studio's. De onderzoeksruijtte betreft één van deze studio's die gebruikt wordt als kantoortuin waar ontwerpers werken met verschillende kennisgebieden en diverse functies aan de Technische Universiteit Delft (docenten, PhD-studenten, support staff, e.d.). Het ontwerpen van nieuwe product(ervaringen) valt onder het onderdeel *design* van de creatieve sector. Alle ontwerpers bevestigen dat zij in hun werk creatief moeten zijn. De persoonlijke meningen van de ontwerpers hebben de uitkomst van het onderzoek bepaald.

Figuur 1 laat zien dat openheid en vertrouwen, contact met collegae en diversiteit volgens de onderzoekers van het StudioLab hun creativiteit het meest beïnvloeden. 45% van de medewerkers van het StudioLab hebben aangegeven dat zij het meest beïnvloed worden door het contact met hun collegae, 35% gaf aan juist het meeste door diversiteit te worden beïnvloed en 20% vindt openheid de belangrijkste beïnvloedingsfactor. De behoefte aan openheid in elke vorm, diversiteit en de mogelijkheid jezelf te kunnen zijn heeft Florida (2002) al eerder getypeerd als kenmerkend voor de creatieve mens.

Openheid en vertrouwen

De open cultuur binnen het StudioLab is gericht op een samenwerking tussen de verschillende ontwerpers. Er is sprake van een groot onderling vertrouwen waardoor betere resultaten worden bereikt. Nieuwe ideeën worden hier erg gewaardeerd en niet bestraft. Het management ondersteunt de ontwerpers door hen eigen verantwoordelijkheid te laten nemen voor het indelen van hun tijd. Dit wordt als zeer positief gezien voor het stimuleren van creativiteit omdat men af en toe ook even 'niets' kan doen en afstand kan nemen van het werk om nieuwe ideeën op te doen.

In het StudioLab wordt onderling vertrouwen gestimuleerd door iedere ontwerper de ruimte te geven informatie over eigen werk aan de muren te hangen zodat deze direct toegankelijk is voor anderen. Deze vorm van informatieoverdracht wordt als zeer prettig ervaren omdat de informatie te allen tijde beschikbaar is en het een visueel plaatje achterlaat. Het management geeft de ontwerpers de eigen verantwoordelijkheid over de eigen werkplek en iedereen mag werken zoals hij/zij dat prettig vindt zolang het anderen niet belemmert. Daarnaast dient de openheid in de ruimte bewaard te worden wat inhoudt dat de werkplekken niet van elkaar afgeschermd mogen worden.

Contact met collegae

Ideeën ontstaan individueel en overal. Deze ideeën worden vaak vormgegeven door met anderen te overleggen die hiermee een nieuwe dimensie of richting geven aan het idee. Dit contact is volgens het onderzoek essentieel om creatief te kunnen zijn en tot creatieve nieuwe ideeën te komen. Een fysieke ruimte kan op een dusdanige wijze ingericht worden dat deze het contact met anderen stimuleert. Zoals eerder vermeld is in StudioLab bewust gekozen om de ruimte open te houden. Doordat iedereen de gehele ruimte kan overzien is het gemakkelijk contact te leggen met de anderen in de ruimte. Tevens kunnen naast individuele werkplekken ook gezamenlijke werkplekken worden gecreëerd waar meerdere mensen gelijktijdig gebruik van kunnen maken. Deze werkplekken moeten voor iedereen in gelijke mate toegankelijk zijn.

Diversiteit

Creativiteit wordt in belangrijke mate ook gestimuleerd door de diversiteit in de werkomgeving. Diversiteit wordt in dit geval gezien als een grote verscheidenheid in alle facetten van het werk. Hieronder valt het werken met verschillende mensen en aan diverse projecten, maar ook de mogelijkheid te wisselen van werkplek. Ook diversiteit in de werkhouding heeft invloed op de beleefde creativiteit. De ontwerpers in dit onderzoek hebben aangegeven graag de gehele ruimte te gebruiken als werkplek en niet gebonden te zijn aan hun eigen bureaustoel. Door meerdere gezamenlijke werkplekken in te richten en op diverse manieren vorm te geven kan iedereen er naar eigen behoefte gebruik van maken. Enkele voorbeelden zijn standwerkplekken, schommelstoelen, hoge werkplekken met barkrukken en een bank. De verschillende werkplekken zorgen voor een andere kijk op de ruimte, andere collega's en middelen in de nabije omgeving en een variatie in de werkhouding.

Overwegingen

Aan de hand van het onderzoek wordt geconcludeerd dat de fysieke werkomgeving kan bijdragen aan het ondersteunen van de creativiteit van mensen. Als eerste is het van belang om te zorgen dat een werkomgeving het contact met collega's stimuleert. Ten tweede dient diversiteit in veel verschillende manieren terug te komen in vormgeving van de werkomgeving.

Enkel het aanpassen van de fysieke werkomgevingen is echter niet genoeg om medewerkers te stimuleren in hun creativiteit. Organisatorische ingrepen zijn nodig om een cultuur te creëren waarin mensen vrij zijn om fouten te maken op weg naar een beter resultaat. Daarnaast is openheid in de organisatie belangrijk om het vertrouwen te realiseren dat knowledge sharing mogelijk maakt en waarbij het gezamenlijke doel voor het individuele doel gaat.

Aangezien de behoefte aan creativiteit in de toekomst aanzienlijk kan stijgen is het noodzakelijk toekomstige Facility Managers hierop attent te maken. Facilitaire opleidingen zullen de studenten hierop moeten voorbereiden door meer aandacht te besteden aan het doen van onderzoek. Het is nooit zo dat één concept in elke organisatie toepasbaar is. Door onderzoek kunnen de juiste veranderingen worden bepaald. Omdat afgestudeerde Facility Managers op dit punt vaak tekort schieten is het aan te raden Onderzoeksmethodologie in het studieprogramma op te nemen. Deze kennis is daarnaast op vele kennisgebieden toepasbaar.

Het gebruiken van de werkomgeving om creativiteit te stimuleren is een vakgebied dat goed aansluit bij de huidige verantwoordelijkheden van het Facilitair Bedrijf in organisaties. In vele situaties zal dit inhouden dat Facility Managers zich dienen te verdiepen in de wereld van creatieve processen. Belangrijke onderwerpen hierbij zijn het contact tussen collega's, de diversiteit in de werkomgeving en de cultuur binnen de organisatie. Hierbij is het raadzaam om de betrokken creatieve medewerkers/afdelingen te betrekken in het veranderingsproces om de ruimte(s) aan te passen op de specifieke behoefte van deze groep. Overwogen moet worden of het aanpassen van een fysieke werkomgeving om creativiteit te stimuleren wel rendabel is. Dit is afhankelijk van de mate waarin creativiteit belangrijk is voor het resultaat van het werk.

Het stimuleren van de creatieve kenniswerker zal ook enige mate van creativiteit van de Facility Managers vragen bij het bepalen van de meest passende inrichting. De juiste insteek hierbij is niet *hoe zorgen we ervoor dat de gebruiker past in de ruimte?*, maar *hoe zorgen we ervoor dat de ruimte past bij haar gebruikers?*

Literatuur

Ree, H.J. van. The added value of office accommodation the organizational performance. Work study. Volume 51, number 7, 2002. ISSN 00438022

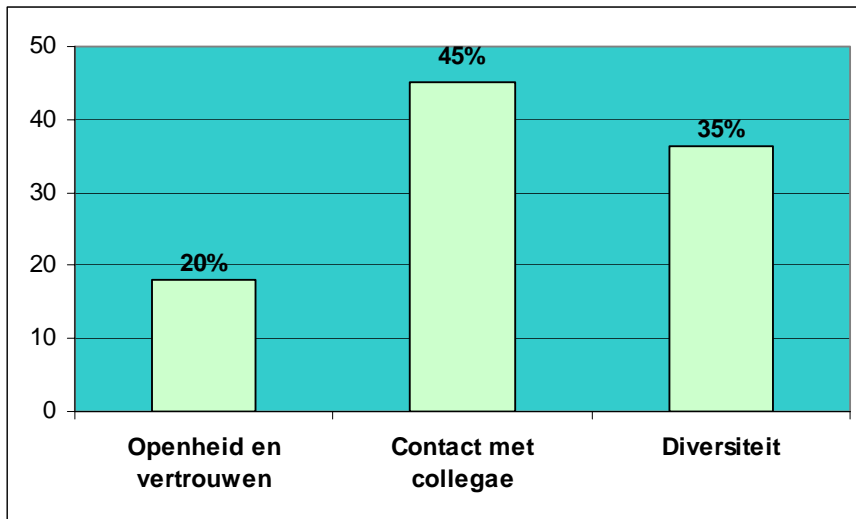
Csikszentmihalyi, M. Creativity, flow and the psychology of discovery and invention. Harper Perennial, 1997. ISBN 9053523731

McCoy, J.; Evans, G.W. The potential role of the physical environment fostering creativity. Creativity research Journal. Volume 14, 2002.

Florida, R. The rise of the creative class. New York: Basic Books, 2002

Arts, W.A.; Hilhorst, H.W.A.; Wester, F. Betekenis en Interactie: symbolisch interactionisme als kantoorinnovatie. Deventer, van Lochem Slaterus. 1985

Graag onderstaande figuur plaatsen bij de tweede alinea onder kopje Onderzoek bij StudioLab



Figuur 1: De drie belangrijkste beïnvloedingsfactoren van creativiteit.