



Aanpassen of opkrassen

Het werken op kantoor – of liever: kantoorwerkzaamheden – is de laatste decennia flink veranderd. De komst van de computer, meer inzicht in de manieren waarop mensen beter (lees: productiever) kunnen werken, Het Nieuwe Werken, enzovoort, de ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op, zo lijkt het. Wat voor effect heeft dat op de mens?

In een eerdere editie brachten we het artikel ‘De lerende organisatie’ (editie 6-2011). Hierin signaleerden we een aantal trends die werden ingegeven vanuit de organisatie, maar ook vanuit de medewerkers zelf. Hierbij speelden sociaal-maatschappelijke maar ook economische motieven een rol. Blijven leren, dat is het motto, en dat geldt voor zowel de organisatie als voor de medewerkers.

Een bekend cliché luidt: stilstand is achteruitgang. Het probleem met clichés is dat ze meestal wel waar zijn, en dat is in dit geval niet anders. De medewerker moet blijven leren om

bij te blijven in zijn vak, de organisatie moet leren om in de markt te blijven én interessant te blijven voor (nieuwe) medewerkers.

Die medewerker moet zich niet alleen op de hoogte houden van ontwikkelingen op zijn of haar vakgebied, door het volgen van cursussen, het bijwonen van seminars en eventueel zelfs congressen, het bijhouden van de vakliteratuur, enzovoort. Natuurlijk is de mate waarin hij of zich zich constant moet bijscholen, afhankelijk van de zwaarte van de functie die die persoon uitoefent. Maar ook degene die – met alle respect – een eenvoudig baantje heeft, moet soms aan de bak.

Denk aan een nieuwe computer met een nieuw besturings-systeem of een nieuw programma. Of een nieuwe mfp, of een uitbreiding van de taakomschrijving. In alle gevallen zal die persoon moeten leren, met dat apparaat, dat programma, de nieuwe taak, om te gaan. Helaas wordt er om allerlei redenen vaak te weinig aandacht geschonken aan het opleiden van die persoon. Een bekend voorbeeld is dat (te) vaak bij de aanschaf van nieuwe bureaustoelen vanwege economische redenen de zitinstructie maar achterwege wordt gelaten. Maar ook op het gebied van software of apparatuur blijft de training vaak achter. Meestal wordt binnen een organisatie één persoon aangewezen die dan de specialist is voor die mfp, en die weet dan hoe je een vastloper kunt oplossen. Maar als die persoon niet aanwezig is, wordt het probleem dus ook niet opgelost. Datzelfde geldt voor software: je kunt binnen afdelingen wel IT-coaches aanstellen, maar die zijn ook niet altijd aanwezig.

Overleven

De organisatie heeft niet alleen te maken met economische factoren (de crisis), maar ook met sociaal-maatschappelijke trends en ontwikkelingen. Daarnaast moet die organisatie als hij winstgevend moet zijn, proberen de concurrentie voor te blijven. Als gevolg van de economische crisis – en daar hebben we allemaal mee te maken – moet de organisatie zien te overleven, op wat voor manier dan ook. Dus wordt er gekeken naar de kosten: waar kan worden gesneden, wat kan worden afgeschaft? En dan kan het ook gaan om personeel, dat vormt immers de grootste kostenpost.

Maar op dat gebied zit de organisatie in een spagaat: er zou personeel uit moeten, maar wie? De ouderen? Dan verlies je een heleboel ervaring en deskundigheid, bovendien is inmiddels wel bewezen dat ‘de ouderen’ in tegenstelling tot de nog steeds hardnekkig bestaande vooroordelen, niet minder productief zijn en ook niet vaker ziek. Die zogeheten ouderen hebben namelijk enkele zaken die de jobhoppende jongere meestal niet heeft: arbeidsethos, plichtsbesef en loyaliteit. Die oudere werknemers wil je dus eigenlijk wel graag behouden voor de organisatie.

Moet je dan de jongere werknemer laten afvloeien? Onder het motto last in, first out? Maar je moet ook aan de toekomst denken, het zal best een keer beter gaan en dan moet je kunnen bouwen op wat je hebt aan personeel, maar ook klaar zijn voor de toekomst.

Dinosaurussen

Maar wat nu als één van de partijen (werknemers en (deel van) organisatie) zich niet wil of kan aanpassen? Is het dan inderdaad aanpassen of opkrassen? Oudere werknemers horen vaak het verwijt dat ze zich niet zouden kunnen aanpassen aan veranderingen, of die zelfs zouden willen tegenhouden. Nou ja, conservatieven (ook wel dinosaurussen genoemd) tref je overal wel aan, die willen alles het liefst

‘de technologie en de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen nopen de organisaties om zich aan te passen willen ze overleven’

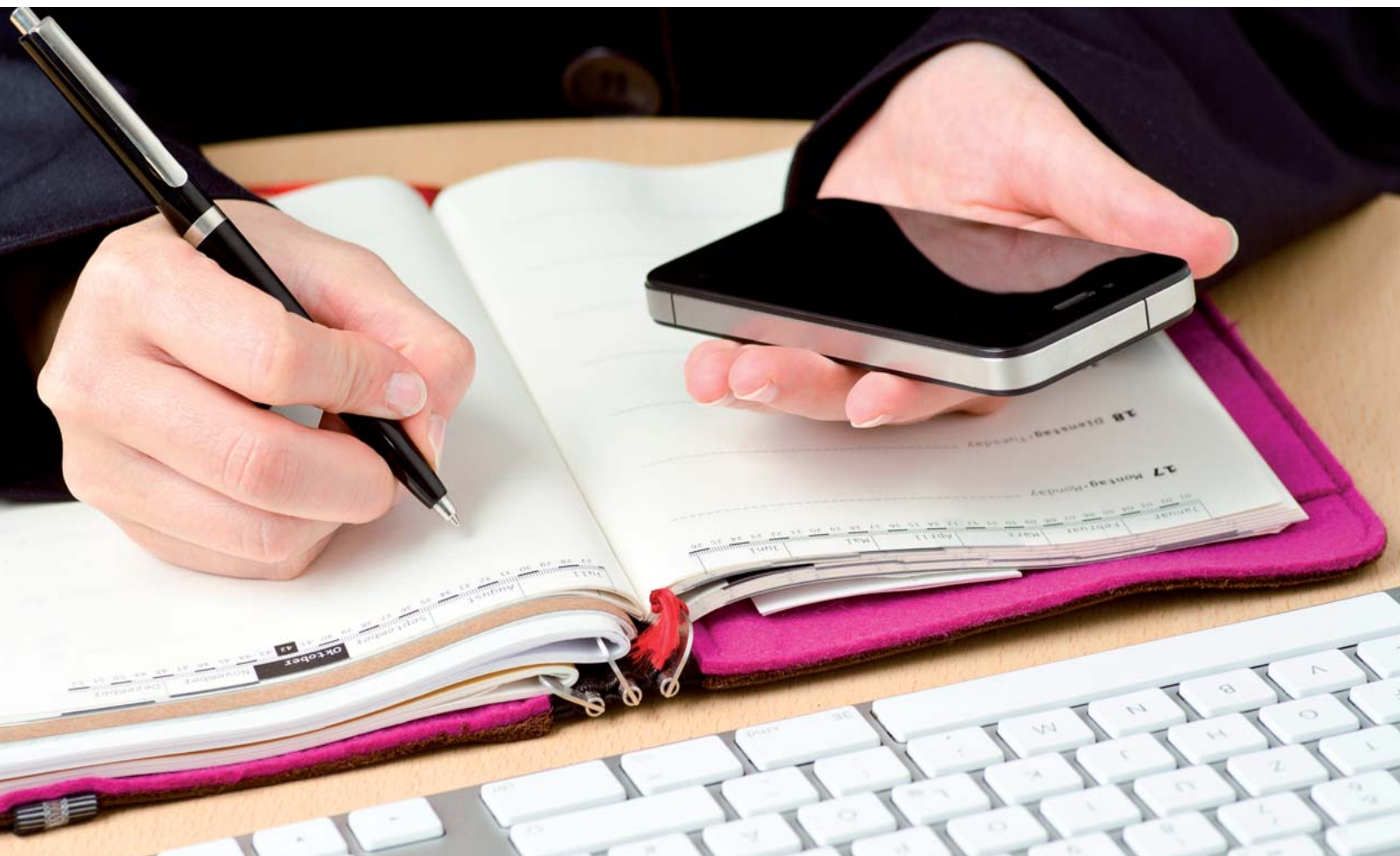
hetzelfde houden. En per slot van rekening is niet elke verandering een verbetering. Maar dat is geen reden om geen veranderingen door te voeren. Want stilstand... De randzaken veranderen snel: de technologie en de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen nopen de organisaties om zich aan te passen willen ze overleven, hun nieuwe personeel boeien en waardevolle medewerkers binden. De meeste veranderingen binnen een organisatie worden geïnitieerd door de medewerkers zelf (social media, BYOD, om maar enkele voorbeelden te noemen).

Omscholen

Het Nieuwe Werken, ach, er is eigenlijk al veel te veel over geschreven, maar er komen dagelijks weer nieuwe (semi) wetenschappelijke artikelen bij in het uitermate lijvige dossier. Een aspect dat ik het kader van dit artikel nog te weinig aan bod is gekomen, is het effect dat HNW heeft op de medewerker zelf. Is met de invoer van HNW het inderdaad zo dat iedereen zich maar heeft aan te passen of anders opkrassen? Moeten organisaties hun kantoren aanpassen aan de nieuwe manieren van werken, met taakgerichte ruimtes, een overvloed aan ICT-apparatuur en managen op prestatie? En moeten de werknemers zich allemaal omscholen tot Nieuwe Werknemer? Volgens mensen die er verstand van hebben, valt het allemaal wel mee. Akkoord, er is een golf gaande van een andere manier van werken, maar die golf is al decennia geleden ingezet als gevolg van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen die toen al speelden. Het is dus niet zo dat die golf nu ineens als een tsunami tot ieders verbazing over de kantoorwereld heen valt. Je kunt hoogstens zeggen dat die golf in een stroomversnelling terecht is gekomen (om een kromme vergelijking te gebruiken) als gevolg van de recente technologische ontwikkelingen die met name het mobiel werken mogelijk maakten.

Vaste werkplek

Echter, zoals al veel vaker in dit blad is gepredikt: HNW is veel meer dan mobiel of thuiswerken. En het is niet alleen vanwege de technologie tot stand gekomen: die sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen hebben een veel grotere rol gespeeld. Maar die trend om anders te willen/moeten werken, geldt die dan voor de gehele bevolking? Het antwoord is nee. Er zijn altijd wel organisaties en mensen die gewoon op de manier willen blijven werken zoals dat al decennia gaat:



van negen tot vijf op een kantoor, met een vaste werkplek en taakomschrijving. En dat geldt niet alleen voor ouderen, zo blijkt uit diverse enquêtes en onderzoeken door gerenommeerde instanties. Feit is echter wel dat die organisaties noch die medewerkers die willen vasthouden aan bestaande werkmethodes, zich wel moeten aanpassen aan de trends, zij het op hun eigen manier. HNW is ook lang niet voor alle organisaties en mensen het ei van Columbus. Toch is het voor die partijen heel goed mogelijk, met moderne trends mee te gaan, het is beslist niet zo dat ze daar nog in rijen van vijf achter vaste bureaus op typemachines de pagina's vol zitten te kloppen. Ook zij hebben de beschikking over state-of-the-art apparatuur, maar hoeven niet zo nodig thuis te werken. Ze werken volgens hun eigen opvattingen en presteren voldoende. En ze zijn er nog gelukkig mee ook, want ze hebben er zelf voor gekozen om zo te blijven werken.

Daarmee is het magische woord gevallen: keuze. Nederlanders willen de keuze hebben, op welk gebied dan ook. Geen wonder dat we zoveel politieke partijen hebben. Maar om op kantoorgebied te blijven: mensen zaken 'door de strot douwen' omdat het management van mening is dat de organisatie dan beter (lees; winstgevend) zou werken of een 'moderner' imago zou verkrijgen door invoering van HNW, is de plank volledig mislaan.

We hadden al geconcludeerd dat HNW een gevolg is van voornamelijk sociaal-maatschappelijke stromingen en ontwikkelingen, en die worden veroorzaakt door mensen. Maar niet alle mensen moeten het daar per se mee eens zijn, het is hier geen Stalinistische of Maoïstische heilstaat maar een democratie.

Dus voordat een organisatie overgaat tot HNW, is het raadzaam om eerst eens te kijken of het wel geschikt is voor de bedrijfsprocessen, maar zeker ook of de mensen er wel voor te porren zijn. In de praktijk zal het er waarschijnlijk op neerkomen dat er een mix ontstaat tussen HNW en traditionele manieren van werken. En dat beide methodes binnen één organisatie gewoon naast elkaar kunnen bestaan, mits het management het goed aanpakt. Bijvoorbeeld door de mensen die hebben aangegeven wel wat te zien in HNW, een degelijke voorlichting te geven en/of opleiding te laten volgen om die nieuwe methodes goed onder de knie te krijgen. Met een degelijke aanpak kunnen er dan ook nog kostenbesparingen worden gerealiseerd waardoor er misschien geen mensen 'uit' hoeven. Bijvoorbeeld door te besparen op het vastgoed, de nog steeds veel te dure vierkante meters. Of op de woonwerkvergoeding. Mogelijkheden te over, en dus beslist geen reden om niet aan een verandering te denken. Maar succes is wel afhankelijk van de betrokkenheid van de medewerkers. ■