

Het Nieuwe Werken, lust of last?

HET NIEUWE WERKEN
NICO VAN YPEREN

Zelf weten wanneer je aan het werk gaat. Lekker rustig thuis aan de keukentafel de klus afmaken of desnoods in de trein. Zolang de baas maar tevreden is met het eindproduct. Maar zo simpel is het niet. Het Nieuwe Werken leidt vaker tot arbeidsconflicten wegens gebrek aan duidelijke richtlijnen buiten de kantoor muren. En dan de mentale belasting? Want waar ligt de scheiding tussen werk en privé?

Door Anita Pepping

Het Nieuwe Werken (HNW) wordt steeds vaker omarmd. Maar voor wie is het geschikt, of juist niet? Lust of last? Organisatiepsycholoog Nico van Yperen (51) van de Rijksuniversiteit Groningen: "Als je veel behoefte hebt aan structuur of aan collega's om je heen, moet je er niet aan beginnen."

”
Het vereist discipline en die bezit niet iedereen

De een krijgt er de kriebels van, de ander is er diepgelukkig mee. Even tussendoor een wasje draaien of een uurtje hardlopen, om daarna weer achter de laptop te kruipen om de klus af te maken. Niet langer werken op vaste tijdstippen, maar invullen naar eigen behoefte. "Niet geschikt voor iedereen", zegt hoogleraar Van Yperen. "Het vereist discipline en die bezit niet iedereen. De verleiding om klussen in huis te doen of je te laten afleiden door spelende kinderen kan groot zijn. Een goede werkplek thuis is daarom van groot belang."

Door de stormachtige ontwikkeling van de informatietechnologie is Het Nieuwe Werken in een stroomversnelling gekomen. Werken thuis behoort steeds vaker tot de mogelijkheden. Waar vroeger dossiers per se op kantoor moesten blijven, kan nu diezelfde informatie via een veilige internetomgeving thuis worden bekeken.

En zo krijgt de werknemer steeds meer autonomie. Meer flexibiliteit om te switchen tussen thuis en werk, mantelzorg en produc-



◀ "De mentale belasting is een stuk groter geworden", zegt organisatiepsycholoog Nico van Yperen. Foto: DvhN/Corné Sparidaens

Kenmerken Het Nieuwe Werken

- werken waar, wanneer en hoe je wil
- niet functie, maar talent bepaalt de waarde van de medewerker
- goede ict-voorzieningen
- beoordeling op resultaat
- eigen verantwoordelijkheid, ook voor eigen ontwikkeling

tie, hobby en collega's. Maar met die plooibaarheid is er ook meer ruimte voor disbalans tussen privé en werk. Want vroeger liep je aan het eind van de dag je kantoor uit en was je vrij. Nu, mede door de mails die blijven binnenstromen op de smartphone, zijn ook avonden vaak nog productieve uren. "De mentale belasting is een stuk groter geworden", zegt Van Yperen. "Maar die is de laatste 25 jaar al toegenomen door alle informatiestromen en de snelheid waarmee we leven. Dat ligt niet alleen aan Het Nieuwe Werken."

Het is ingewikkeld om hard stelling te nemen of HNW nu juist goed is voor de mens of niet. "De belasting neemt door HNW toe, omdat je steeds weer opnieuw overal beslissin-

gen over moet nemen. Als je op vaste tijden opstaat en gewoon naar je werk gaat, hoef je daarover niet na te denken", aldus Van Yperen. Maar daar staat tegenover dat mentale klachten worden teruggedrongen als een werknemer meer regelruimte krijgt.

"Als je het gevoel hebt dat je volledig sturing kunt geven aan je eigen leven, geeft dat rust. Dat je rustig even boodschappen kunt doen zonder je schuldig te voelen, omdat je daarna tot in de avond aan het werk gaat om je opdracht af te maken."

Voor het management is HNW complex. Vooral zij die graag controle uitoefenen en willen weten waar de werknemer precies mee bezig is. En die neiging is groot, zeker bij leidinggevers van de oude stempel. Bij HNW kan dat echter niet meer. De baas moet erop vertrouwen dat zijn ondergeschikte daadwerkelijk aan het werk is, maar weet dat pas zeker als de opdracht is ingeleverd.

Van Yperen: "In veel gevallen kan er een managementlaag tussenuit. Die controleurs zijn niet meer nodig. Er komt een ander type voor terug: de coördinator. Want bij HNW wordt gestuurd op resultaat, niet op aanwezigheid. Vanzelfsprekend moet het type werk daarvoor wel geschikt zijn. Dat is niet altijd het geval, zoals in de dienstverlening."

Voor een politieagent bijvoorbeeld is het niet te doen. En als je voor de klas staat is het lastig. Maar toch is soms meer mogelijk dan in eerste instantie wordt gedacht. Zo kan een onderwijzer ook digitaal feedback geven op opdrachten van leerlingen en kan een psychotherapeut via de computer cliënten helpen.

Sturen op resultaat betekent dat er strakke afspraken nodig zijn tussen leidinggevende en werknemer. Dat is volgens de hoogleraar niet altijd even gemakkelijk. "Soms is het moeilijk in te schatten hoeveel tijd een klus in beslag gaat nemen. Of heeft een medewerker te maken met nevenwerkzaamheden met een onvoorspelbaar karakter, bijvoorbeeld een software-ontwikkelaar die ook als helpdesk-medewerker functioneert en daardoor op onregelmatige tijdstippen wordt opgeroepen."

Volgens Van Yperen is Het Nieuwe Werken niet helemaal nieuw. "Al vanaf de jaren vijftig werd meer zelfstandigheid onder werknemers nagestreefd. Neem de autobranche waar zelfsturende teams steeds vaker verantwoordelijk werden gemaakt voor delen van – of zelfs complete – auto's en waar arbeiders niet langer aan de lopende band stonden om slechts één simpele handeling te verrichten.

Hoe geschikt bent u?

De Rijksuniversiteit Groningen heeft speciaal voor deze krant een test gemaakt om te meten hoe geschikt u bent voor Het Nieuwe Werken. Deze test is onderdeel van een groter onderzoek van de universiteit. Aan het einde van de test, die ongeveer twintig minuten duurt, krijgt u uitleg waarom u wel of niet geschikt bent voor deze manier van werken en waar uw sterke punten en uw valkuilen liggen. De gegevens worden anoniem verwerkt en gebruikt voor wetenschappelijke doeleinden. Zie www.dvhnvragenlijst.nl.

Of verpleegkundigen die per team verantwoordelijk werden voor een aantal patiëntenkamers en voor hun werkroosters, zonder tussenkomst van een leidinggevende. Door de nieuwe informatietechnologie en de beschikbaarheid van alle informatie op elk moment via smartphones, tablets, digitale sociale netwerken, kranten, boeken, tijdschriften, kun je werknemers gemakkelijker meer autonomie geven dan pakweg vijftien jaar geleden."

Bedrijven gaan er de komende tijd anders uitzien. Geen vaste werkplekken meer voor alle medewerkers in een kantoorgebouw, maar flexibele plaatsen in een kleiner pand waar je met je laptop kunt inloggen. Minder reistijd door thuiswerken en er worden steeds vaker zaken op afstand gedaan. Hierdoor gaat de virtuele wereld een grotere rol spelen. Experts zijn gemakkelijker te benaderen en dat speelt de vele zelfstandigen zonder personeel goed in de kaart.

Van Yperen: "Een basisbehoefte van de mens is zekerheid en daar wordt in deze tijd meer aan gerammeld. Werkgevers moeten zich dat blijven realiseren en dus goed kijken naar de geschiktheid van HNW voor de medewerkers. Het is een slechte zaak als het bedrijf een kleiner kantoor neemt zonder na te denken of zijn medewerkers daarin gedijen. Sommigen zijn juist veel productiever met collega's om zich heen."

@ economie@dvhn.nl

De komende weken besteden we met een reeks artikelen aandacht aan Het Nieuwe Werken. Op woensdag 18 januari sluiten we af met een debat over dit onderwerp, in samenwerking met ForumDwarsDiep: om 20 uur in ForumImages, Groningen.