

Journal of Social Intervention: Theory and Practice –
2011 – Volume 20, Issue 4, pp. 118–121
URN:NBN:NL:UI:10-1-101698

ISSN: 1876-8830
URL: <http://www.journalsi.org>
Publisher: Igitur publishing,
in cooperation with Utrecht University of
Applied Sciences, Faculty of Society and Law
Copyright: this work has been published under a
Creative Commons Attribution-Noncommercial-No
Derivative Works 3.0 Netherlands License

BOOKS

MEINDERT SLAGTER

m.slagter@rug.nl

WAAR HEBBEN WE HET OVER?

Het nieuwe werken staat voor innovatieve manieren van werken. Werkvormen die organisaties nieuwe kansen bieden zich te onderscheiden.

Op de achteromslag van het boek valt te lezen:

(.....) omdat organisaties te maken hebben met een nieuwe “generatie” medewerkers (Werknemer 2.0) die andere voorkeuren en preferenties koestert ten aanzien van werk en werkomgeving. Een werkomgeving die bovendien snel van

Ruud Baane, Patrick Houtkamp, Marcel Knotter.

Het nieuwe werken ontrafeld. Over Bricks, Bytes & Behavior. Assen: Van Gorcum,

2010, 166 p., € 29,75.

ISBN 978 90 2324 585 8



karakter verandert door de ongekende mogelijkheden die nieuwe “sociale” toepassingen van ICT (Web 2.0) bieden. Ontwikkelingen die steeds meer dwingen tot wezenlijke aanpassing van de organisatie van werk.

Allerlei ontwikkelingen zoals globalisatie van het werkproces, schaarste aan talent, meer flexibel werk, verregaande digitalisering, maar ook en vooral de veranderende voorkeuren en bekwaamheden van een nieuwe generatie werknemers (werknemer 2.0) en de opkomst van nieuwe sociale ICT toepassingen (Web 2.0) geven volgens de auteurs aanleiding tot

bezinning op het werk en de werkende mens anno nu.

Het onderzoek en deze publicatie werd uitgevoerd in opdracht van de Stichting Management Studies. In het voorwoord van de voorzitter van de Stichting staat de volgende alinea:

De ongekende mogelijkheden tot virtuele communicatie, van iedereen met iedereen, zorgen niet alleen voor empowerment van medewerkers, maar leggen ook de bijl aan de wortel van de bedrijfshiërarchie en slechten de muren tussen onderneming en omgeving.

In opdracht van bovengenoemde stichting hebben Baane, Houtkamp en Knotter gekeken naar de verschillende verschijningsvormen van het nieuwe werken in de Nederlandse bedrijfspraktijk.

Ze vragen zich af: "Wat is de impact van een nieuwe generatie werknemers en nieuwe sociale technologie op de set-up en management van organisaties, industrial relations en de manier waarop het werk wordt georganiseerd?"

Door middel van literatuur, interviews met ervaringsexperts en wetenschappers en via weblog discussies werden gegevens verzameld. Eveneens werden interviews gehouden met vertegenwoordigers van de ruim twintig (21) aan het onderzoek deelnemende trendsettende organisaties.

De nieuwe wereld van het werk is een collectieve term voor vier werkprincipes (regels) die in hun onderlinge samenhang en praktische toepassing staan voor een nieuwe manier van werken. Het betreft hier:

1. Tijd en locatie vrij werk: *Any time, anywhere;*
2. Sturen werkers naar het bereiken van resultaten: *Manage your own work;*
3. Vrije toegang tot en gebruik van kennis, ervaringen en ideeën: *Unlimited access and connectivity en;*
4. Flexibele werk relaties: *My size fits me.*

De aan het onderzoek deelnemende organisaties zijn in de fase waarin ze experimenteren met het afbreken van traditionele werkconcepten. Deze fase kenmerkt zich door de dominantie van Bricks, Bytes en Behavior.

Bricks staat voor: flexibel werk; inspirerende werkomgeving opgezet als ontmoetingsplaats en thuisbasis; werkplekken opgezet volgens het principe van activiteit-gerelateerd werk; een open netwerkomgeving.

Bytes gaat over het gebruik van (nieuwe) technologie (hardware en software): het gebruik van laptops en smartphones om virtueel samen te werken waar je ook bent; implementeren van Web 2.0 software voor werkdoeleinden; real-time beschikbaarheid en toegankelijkheid van informatie voor allen; technologie dat zich aanpast aan de gebruiker in plaats van andersom.

BOOKS

Behavior gaat over de HRM gedragsaspecten. De belangrijkste karakteristieken zijn: autonomie voor werknemers en een maximale delegatie bij het nemen van beslissingen; situatie afhankelijke anticipatie van verschillende werkstijlen en persoonlijkheden; projectgebaseerd werk in (informele) tijdelijke communities; balans tussen vertrouwen en vrijheid aan de ene kant en controle en voorschriften aan de andere kant; all-round rollen in plaats van duidelijk afgebakende posities; aangepaste industrial relations en voorwaarden voor aanstelling.

WAT LEVERT HET ONDERZOEK OP?

De auteurs constateren dat bij de onderzochte organisaties veel initiatieven worden ondernomen die gevangen kunnen worden onder de noemer "Het nieuwe werken" maar niet altijd op een integrale wijze of organisatiebreed.

"De oude wereld van werken" is volop aanwezig. Traditionele organisatiekarakteristieken zoals hiërarchie, organisatiestructuur, duidelijke werkprocessen etc. kunnen nog steeds zeer functioneel zijn. Niet alle activiteiten vereisen nieuwe werkvormen. Voor de meerderheid van de organisaties schijnt een mixture van oud en nieuw toepasselijk te zijn.

Verder vinden de auteurs het opvallend dat veronderstelde opbrengsten van de initiatieven voor het merendeel worden

uitgedrukt in financiële indicatoren (lagere vestiging- en inrichtingskosten, lagere reiskosten) en worden uitgedrukt in resultaten die behoren tot het imago en profilering van de organisatie, zowel intern (bijvoorbeeld werknemerssatisfactie) als extern (bijvoorbeeld aantrekkingskracht als werkgever).

Directe indicatoren voor het verbeteren van de innovatieve capaciteit, de veronderstelde motor, die ten grondslag ligt aan competitieve voordelen, ontbreken nog steeds.

Duidelijk is dat naast voordelen het nieuwe werken nadelen heeft. Het is niet voor alle organisaties en niet voor alle medewerkers.

WAT IS HET OORDEEL?

Methodologie

Het doet methodologisch zwak aan dat vijf leden van de commissie, die namens de Stichting Management Studies het onderzoek begeleidde, behoorden tot de geïnterviewden evenals een bestuurslid van de stichting en twee leden van de programmacommissie van de Stichting. De betrokkenen zullen de voorkeur hebben gekregen vanwege hun kennis en ervaring van zaken, maar als er geen andere capabele, onafhankelijke respondenten waren en zijn te vinden, dan is het nieuwe werken wel heel marginaal.

Verpakking en inhoud

Het is een gelikt boek geworden, met trendy taalgebruik. De toon wordt reeds

gezet met het voorwoord van de voorzitter van de Stichting Management Studies (zie boven). Een boek met o.a. kleurenfoto's, gevalsbeschrijvingen op oranje kleurige pagina's, oranje kleurige kopjes. Snel woordgebruik, gelardeerd met het nieuwe Nederengels. Wat te denken van bijvoorbeeld de titel van het boek: "Het nieuwe werken ontrafeld, Over Bricks, Bytes en Behavior"? Voor de puriteinen onder ons is er de Engelstalige summary. De titel, hoewel aansluitend bij het moderne taalgebruik, is misleidend. Immers elke reeks nieuwe inzichten en middelen zal leiden tot een het nieuwe werken.

De verpakking van dit product doet pogingen de aanwezige kwaliteit te verhullen. Een soberder vertolking van de bevindingen en een

sterkere nadruk op feiten en niet op wensen en een iets minder gelikte verpakking hadden de boodschap beter overgebracht.

Jammer, want de inhoud is evenwichtig en in balans. Afgezien wellicht van een iets te warm pleidooi voor het gebruikmaken van moderne (virtuele) communicatiemiddelen teneinde organisaties en werkers nieuwe kansen te bieden. Het boek is interessant voor sociale interventionisten die werken in en met profit- en non profitorganisaties waaronder welzijnsorganisaties.

Iets te gemakkelijk is de uitspraak van de auteurs dat er voldoende "circumstantial evidence" is voor de stelling dat organisaties zouden profiteren van het adopteren van het concept van *de nieuwe wereld van het werk*.