

Kom van die plek af! Over de kunst van flexibel werken

van der Voordt, Theo

Publication date

2021

Document Version

Final published version

Citation (APA)

van der Voordt, T. (null). (2021). Kom van die plek af! Over de kunst van flexibel werken., Smart WorkPlace. <https://www.smartwp.nl/nieuws/20210409-kom-van-die-plek-af-over-de-kunst-van-flexibel-werken>

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Smart WorkPlace

Voor een gezonde en circulaire werkomgeving

KOM VAN DIE PLEK AF! OVER DE KUNST VAN FLEXIBEL WERKEN.



Op 8 april promoveerde [Jan Gerard Hoendervanger](#) op het flexkantoor. Het inspireerde [Theo van der Voordt](#), net als Hoendervanger expert bij Smart WorkPlace, tot onderstaande blog.

Blijf zitten waar je zit en verroer je niet, houd je adem in en stik niet. Wie kent het niet, dit liedje dat kinderen zingen als zij verstopperijtje spelen. Bij activiteit gerelateerd werken (*Activity Based Working*, afgekort ABW) is het juist de bedoeling om je wél te verroeren. Het lijkt logisch: bied een variëteit aan niet-persoonsgebonden werkplekken aan, die optimaal zijn afgestemd op verschillende activiteiten. Door het delen van werkplekken gaat de bezettingsgraad omhoog en gaan de kosten omlaag. En door de plek te kiezen die het beste past bij de activiteit van dat moment gaat de productiviteit omhoog. De werkelijkheid is weerbarstiger. Van plek wisselen lijkt de achilleshiel van activiteit gerelateerde kantoorconcepten. Dit en nog veel meer komt naar voren in [het proefschrift *On workers' fit with activity-based work environments*](#) van Jan Gerard Hoendervanger. Het leverde hem [op 8 april](#) de graad van doctor op aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Het promotie-onderzoek bestaat uit vijf deelonderzoeken:

- twee analyses van de dataset van het Center for People and Buildings, met gegevens over gebruik en beleving van activiteit gerelateerde werkplekken;
- twee onderzoeken op basis van *experience sampling*, waarin medewerkers met behulp van een app op meerdere momenten “*real time*” gevraagd wordt om aan te geven wat zij doen, op welke plek, of de plek bevalt en of de plek de activiteit goed ondersteunt;
- een *virtual reality* experiment, waarbij eerstejaars FM studenten (HBO) een hoog- en laag complexe taak moesten uitvoeren in een 3D gesimuleerde open en besloten omgeving met verschillende geluidsniveaus.

Kantoormedewerkers wisselen minder vaak van werkplek dan je op basis van het ABW concept zou verwachten. Een kwart wisselt nooit, bijna een kwart minder dan één keer per week. Slechts een op de drie medewerkers switcht drie of meer keer per week, vier procent enkele keren per dag. Redenen om van plek te wisselen zijn met name omdat een andere plek beter bij het werk past (o.a. qua akoestische en visuele privacy en nabijheid van voorzieningen), men dicht(er) bij collega's wil zitten, veel communiceert, of vaak op pad is. Redenen om niet te switchen zijn onder andere de moeite die het kost (spullen meeslepen, meubilair instellen), gewoontegedrag, of omdat op dat moment geen betere plek beschikbaar is. Opvallend is dat medewerkers die frequenter van plek wisselen significant tevredener zijn met het kantoorconcept. Je zou hieruit kunnen concluderen dat managers de medewerkerstevredenheid kunnen verhogen door mensen te stimuleren om vaker van plek te wisselen. Dit staat echter haaks op de veronderstelling dat mensen 'vanzelf' van plek wisselen als er een betere plek beschikbaar is voor de activiteit van dat moment. De conclusie lijkt veeleer dat ABW geen *one size fits all* concept is en sterk verschillend wordt gebruikt en gewaardeerd. Opvallend is dat de frequentie van switchen niet significant correleert met de mate waarin medewerkers de omgeving als ondersteunend ervaren voor de arbeidsproductiviteit.

Bijna 40 procent van de ondervraagde medewerkers waardeert de werkomgeving met een vijf of lager, vergelijkbaar met een onvoldoende op een rapport. Naast het soort activiteiten bepalen ook de behoefte aan privacy en sociale interactie en in mindere mate ook de behoefte aan autonomie en structuur of mensen het AGW-concept waarderen. Privacy is hierin dominant. Veel behoefte aan privacy gaat vaak gepaard met een lagere tevredenheid. Doordat mensen weinig frequent van plek wisselen, komt het geregeld voor dat mensen hoog complexe werkzaamheden uitvoeren op plekken die hier niet geschikt voor zijn. Een hoofdconclusie van het onderzoek is dat ABW vooral geschikt is voor mensen met veel verschillende taken en een hoge mate van autonomie, externe en interne mobiliteit en sociale interactie; een sterke behoefte aan sociale binding; weinig behoefte aan privacy; weinig hoog-complexe taken; veel niet-individuele taken; frequent wisselen en op het juiste moment gebruik maken van open en meer besloten werkplekken; en relatief jong zijn. Het zal duidelijk zijn dat niet iedere kenniswerker aan dit profiel voldoet.

Het proefschrift is een belangrijke aanvulling op de *person-environment fit* theorie. Oorspronkelijk is deze theorie vooral gericht op de afstemming tussen medewerkers, de aard van het werk en de organisatie. Dit proefschrift voegt hier de fysieke werkomgeving aan toe. Zoals elk onderzoek moesten ook hier keuzes worden gemaakt wat wel en niet in het onderzoek mee te nemen. De invulling van fit is vooral gekoppeld aan subjectieve tevredenheid en minder aan objectieve werkprestaties, engagement of vitaliteit. Verschillen in behoefte aan status, territorialiteit en personalisatie, en fysieke behoeften t.a.v. het binnenklimaat, comfort, gezondheid en welbevinden zijn onderbelicht gebleven. Dat geldt ook voor langetermijneffecten en de rol hierbij van ondersteunende technologie.

De bevindingen zijn ook van belang voor de post-COVID periode. Managers zullen samen met de gebruikers op zoek moeten naar een optimale balans tussen open en besloten werkplekken, ondersteuning van communicatie en samenwerking en geconcentreerd kunnen werken, en gezamenlijk gedragen gedragsregels. Dit vraagt om een zorgvuldige analyse van de organisatie, activiteitenpatronen, personeelskenmerken en voorkeuren en wensen van de medewerkers. Het vraagt ook om zorgvuldig verandermanagement en een werkcultuur waarin het gebruik van verschillende werklocaties en werkplekken wordt gestimuleerd en verschillen in werkstijl en behoeften worden erkend en gerespecteerd. De rol van de thuiswerkplek en een goede afstemming tussen huisvesting, ICT en HRM wordt hierin naar verwachting belangrijker. Werkgevers en werknemers dragen hierbij een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Alleen bij voldoende mentale en facilitaire steun vanuit de organisatie en beschikbare vaardigheden en bewust(er) omgaan met de werkplek door de medewerkers kan een optimale fit worden bereikt tussen organisatie, activiteiten, werkwijze en psychologische behoeften.



Theo van der Voordt is expert bij Smart WorkPlace en emeritus universitair hoofddocent in Corporate Real Estate Management aan de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft, afdeling Management in the Built Environment.