

De mythe van de productiviteitstijging

Een van de grootste mythes van het nieuwe werken is dat de productiviteit stijgt. Veel adviseurs beweren dat met droge ogen en claimen zelfs stijging tot 40 procent. Ik geloof daar persoonlijk niet zoveel van en geloof al helemaal niet dat bij kenniswerkers dat aan te tonen is. Om een aantal redenen waar ik verderop in dit stuk op terug kom. Maar laten we eerst eens om geen misverstanden over het begrip te laten bestaan vaststellen wat precies onder productiviteit wordt verstaan.

Wie zoekt op het woord productiviteit komt een hele lijst van definities tegen. Alle economische definities stellen in min of meer dezelfde woorden dat productiviteit gaat over de relatie tussen de opbrengst (de productie in natura of geld) en de inzet van productiemiddelen. Het is de relatie tussen de productie en de offers. Je stelt de productie vast door de productie te delen door een maatstaf voor arbeid of kapitaal. Eenvoudig toch?

De meeste organisaties die aan de slag gaan met het nieuwe werken zijn kennisbedrijven. Het resultaat of de productie van dergelijke bedrijven is niet altijd gemakkelijk te meten. Neem een overheidsorganisatie. Wat is daar het resultaat? Meer geschreven beleidsnotities, meer geaccepteerd beleid, tevredener burgers? Hetzelfde geldt natuurlijk voor veel eenheden in grote organisaties, die elk een stapje in een proces vervullen. Ook daar is de productiviteit van een afdeling of zelfs van een individu niet eenduidig vast te stellen. Om die redenen hebben veel organisaties ook zoveel moeite om performancemanagement goed toe te passen: resultaten zijn niet concreet genoeg te maken zodat ze nauwelijks meetbaar zijn en meestal ook niet toe te rekenen aan het gedrag van een individu. Ik heb daar eerder een [blog](#) over geschreven. Dat is dus al het eerste probleem dat we tegenkomen: kunnen we überhaupt wel vaststellen wat de productie is en dat ook meten.

Maar stel dat we het eerste probleem oplossen, dan rijst de vraag of de productiviteit ook echt stijgt door het nieuwe werken. Ik durf het te betwijfelen. Uit [wereldwijd onderzoek van IBM](#) onder 25.000 medewerkers bleek dat medewerkers die flexibel en thuis kunnen werken pas na 57 uur het gevoel kregen dat het werk een negatieve invloed had op de balans tussen werk en privé. Mensen die gewoon op kantoor werken krijgen dat gevoel al na 38 uur. Kortom, je kunt er langer tegenaan als je het nieuwe werken invoert. Dat is ook logisch want door de flexibiliteit ben je veel beter in staat zaken te combineren. Omdat je pas later het gevoel hebt dat je werk je privé-leven negatief beïnvloedt, gebeurt er echter nog iets anders. Nieuwe werkers werken langer, vaak veel langer zelfs. Uit onderzoek bij veel bedrijven blijkt dat het aantal uren dat nieuwe werkers maken substantieel hoger is, dan mensen die keurig tussen half negen en vijf op kantoor zitten.

Een paar voorbeelden. Bij het Noorse bedrijf telecombedrijf Telenor dat het nieuwe werken in 2001 invoerde, moest 60 (!) procent van de medewerkers op cursus met maar één doel: leren hoe ze de laptop en mobiele telefoon moesten uitzetten. Het bedrijf is gelegen op een prachtige locatie aan het strand, het voormalige vliegveld van Oslo. In 2001 was het de grootste open Wifi-locatie van Europa en medewerkers konden op het strand met de laptop werken. Het gebeurde letterlijk dat partner en kinderen in de namiddag naar het bedrijf kwamen op mooie zomerse dagen, aten in een van de bedrijfsrestaurants en daarna naar het strand gingen. Waar de medewerker dan zijn collega's en hun gezinnen aantreffen en het werk vrolijk doorging: op het

strand aan de slag met laptop, er was gewoon toegang tot het bedrijfsnetwerk en internet. Microsoft heeft dezelfde issues ervaren na de introductie van het nieuwe werken.

Beroemd is ook het verhaal van Piet van Schijndel die als eerste in Nederland bij Interpolis het nieuwe werken introduceerde. Hij werd letterlijk door partners van medewerkers gebeld met de vraag of hij de computers in ieder geval op zondag niet kon uit zetten omdat ze altijd maar aan het werk waren. Bij Rabobank is overigens ook door middel van onderzoek vastgesteld dat het aantal gewerkte uren daadwerkelijk hoger is bij de mensen die al ruim een jaar aan de pilot deelnemen.

Stel dat het resultaat de productie is gestegen dan kunnen we nog steeds niet spreken van gestegen productiviteit, dat is namelijk productie gedeeld door in dit geval arbeid. En omdat de eenheid arbeid ook is toegenomen is de productie misschien wel hoger maar de productiviteit niet. Ik betwijfel echter ook of de productie daadwerkelijk stijgt door de extra gewerkte uren. Veel van de extra tijd gaat in mijn ogen op aan juist al die nieuwe technologische mogelijkheden die veelal onjuist worden gebruikt. Over e-mail weten we daar uit onderzoek al veel van. En uit onverdachte hoek. Onderzoekers van Microsoft hebben aangetoond dat elke keer als het enveloppe knippert het gemiddeld 24 minuten duurt voordat mensen weer met hun werk verder gaan. Het afhandelen van de mail kost niet die 24 minuten maar omdat ze worden afgeleid gaan mensen andere dingen doen: even op internet surfen, uit het raam kijken, een babbeltje maken met collega's, et cetera. Zaken die nauwelijks tot productie leiden, in ieder geval niet tot het resultaat van de werkzaamheden waarmee ze bezig waren voordat de e-mail kwam. In een prachtig artikel *Death by Information Overload* uit de *Harvard Business Review* wordt aangetoond dat de enorme toename van informatie en mail, Twitter, MSN en alle andere sociale media in de meeste gevallen juist ten koste gaan van de productiviteit (en creativiteit en innovatie lijden er overigens ook onder). Kortom, met evenveel recht kun je zeggen dat het nieuwe werken waarbij inzet van sociale media noodzakelijk is om virtueel te kunnen samenwerken, zelfs negatieve gevolgen heeft voor de productiviteit.

In het verleden zei ik ook wel eens tegen een - potentiële - klant dat als zijn organisatie het nieuwe werken zou invoeren de productiviteit zou stijgen. Inmiddels weet ik beter en de vraag die hij stelde zette mij aan het denken: Dus jij garandeert mij dat de productiviteit stijgt en ik dus volgende jaar hetzelfde resultaat kan halen met minder personeel, zodat ik deel van mijn personeel kan ontslaan?