



HNW is geen tovermiddel, maar wel onontkoombaar

Hoewel steeds meer organisaties Het Nieuwe Werken introduceren komt het nog maar bij weinig organisaties goed uit de verf. Organisaties ondernemen wel initiatieven, maar lang nog niet altijd integraal en op grote schaal. Door de grote potentie die Het Nieuwe Werken in zich herbergt, laten organisaties hierdoor nog kansen liggen.

Aldus een van de conclusies in het boek "Het nieuwe werken ontrafeld; over Bricks, Bytes & Behavior", dat in april is verschenen. De auteurs, Ruurd Baane, Patrick Houtkamp en Marcel Knotter, partners van Bright & Company HR Strategy, hebben onderzoek gedaan bij twintig bedrijven in opdracht van Stichting Management Studies.

Geen tovermiddel

Het Nieuwe Werken is geen tovermiddel, maar tegelijkertijd is 'niets doen' ook al lang geen serieus alternatief meer. Want in een snel veranderende organisatiecontext, waarin kennis en creativiteit als motor voor concurrentievoordeel aan belang winnen, wordt het steeds belangrijker om nieuwe manieren van werken te verkennen. Juist omdat organisaties te maken hebben met een nieuwe generatie medewerkers die andere voorkeuren koestert ten aanzien van werk en werkomgeving. Een werkomgeving die bovendien snel van karakter verandert door de ongekende mogelijkheden die nieuwe sociale toepassingen van ict bieden. Ontwikkelingen die steeds meer dwingen tot wezenlijke aanpassing van werk. Integraal werkconcept.

Eerste vruchten

De auteurs definiëren HNW als alternatief voor de klassieke hiërarchische 'command en control' organisatie. Het Nieuwe Werken staat voor een integraal werkconcept waarin medewerkers tijd- en plaatsonafhankelijk kunnen werken, de ruimte hebben om resultaten op eigen wijze te behalen, vrij toegang hebben tot kennis en informatie, en de mogelijkheid hebben om arbeidsvoorwaarden af te stemmen op persoonlijke voorkeuren. Organisaties die investeren in Het Nieuwe Werken blijken hiervan de eerste vruchten te plukken. Zij realiseren enerzijds forse besparingen op huisvesting, reis- en verblijfkosten en ict. Anderzijds verbetert het werkgeversimago en stijgt de betrokkenheid van medewerkers.

Hoewel er ook indicaties zijn dat Het Nieuwe Werken leidt tot verbeterde samenwerking, het effectiever benutten van kennis en het versterken van innovatiekracht, is de bewijsvoering daarvoor nog dun.

Invulling in de praktijk

De auteurs onderzochten ruim twintig organisaties die initiatieven hebben genomen op het gebied van Het Nieuwe Werken. Zij gingen na hoe deze initiatieven in de praktijk invulling krijgen, wat aanleidingen zijn om er mee aan de slag te gaan, hoe de ondernemingen dit hebben gerealiseerd, wat de geleerde lessen zijn en wat het concreet oplevert.

Het blijkt dat Het Nieuwe Werken nog maar beperkt uit de verf komt. Vanuit bedrijfsvoeringsoptiek zijn er drie hefboomen om Het Nieuwe Werken gestalte te geven: de 'Bricks' (huisvesting en facilities), de 'Bytes' (ict) en 'Behavior' (organisatie en hrm). De onderzochte organisaties ondernemen op al deze terreinen initiatieven, maar lang nog niet altijd integraal en op grote schaal. Door de grote potentie die Het Nieuwe Werken in zich herbergt, laten organisaties hierdoor nog kansen liggen.

Ingrijpend verandertraject

Uit het onderzoek blijkt verder dat de overgang naar Het Nieuwe Werken een ingrijpend verandertraject is. Het vraagt een omslag in denken en doen van managers en medewerkers. Niet iedereen kan direct uit de voeten met de nieuwe vrijheid en een nieuwe manier van aansturing. Een duidelijke implementatiestrategie en goede begeleiding zijn daarom noodzakelijk. Overigens blijkt dat het 'oude werken' nog lang niet heeft afgedaan. Onderdelen van het 'oude werken' zijn vaak nog zeer functioneel en moeten niet bij het grof vuil worden gezet. Het succes zit volgens de auteurs in een effectieve mengvorm, waarbij situationeel wordt afgewogen in welke mate Het Nieuwe Werken past bij specifieke taken.

De titel is een uitgave van Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen, ISBN 978 90 232 4585 8.

Zie ook een [bespreking](#) van het boek door Roland Hameeteman