

Column Het nieuwe werken

Tijdens het jaarcongres in Maastricht zagen we al hoe Trendwatcher (wat een woord, trouwens) Adjiedj Bakas zich druk maakte over onder andere het “nieuwe werken”. Hij blijkt de trend goed gewacht te hebben: het is een hype. Als je op Google de zoekterm het nieuwe werken intypt, dan krijg je bijna elf miljoen hits. Natuurlijk een uitleg van Wikipedia, maar ook artikelen, boeken, cursussen, discussiefora, handleidingen, nog meer boeken en wat je ook maar kunt bedenken. Een paar relativerende woorden lijken mij op hun plaats.

De Grote Vrijheid?

Op veel sites las ik reacties van enthousiaste nieuwe werkers. Zoals “prima zaak, ik maak zelf wel uit wat ik doe en wanneer”. En veel opmerkingen in de trant van “geen managers meer die uitmaken wat ik moet doen.”

En, als ik heel eerlijk ben, is mijn primaire reactie: ammehoela. Ja, ja, de Grote Vrijheid. Werken wanneer je wilt en waaraan je wilt. Geen controle meer, doen waar je goed in bent en waar je zin in hebt. Niet je functie, maar je talent bepaalt wat je doet. Creativiteit ten top, de beste ideeën komen vaak 's nachts (na een borrel of een pil?).

Mooi bedacht, hoor. Maar wie houdt dit vol? En wie kan die vrijheid aan? Wie houdt de doelstellingen van de organisatie in de gaten? Wie coördineert de bezigheden van al die nieuwe werkers, zodat de gemeentelijke diensten en producten correct en op tijd worden geleverd? Ofwel, zoals een vroegere burgemeester van mij placht te zeggen: vertrouwen is mooi, maar controle is beter.

En, denk ik dan, wie zorgt er intussen voor de gewone productie? Wie doet het dagelijkse, tamelijk routinematige, plaats- en tijdgebonden waterdragerswerk, dat ook moet gebeuren?

Maar zoals gezegd, dat is een primaire reactie die waarschijnlijk voortkomt uit conservatisme. En behoudendheid is een doodzonde in deze snelle, moderne, jonge en dynamische wereld.

Nieuw werken voor een elite?

Zonder twijfel verandert er het nodige in de manier waarop we werken, en ik vind het prachtig dat ik dit (toch wel met de laatste fase van mijn ambtelijke carrière aan de horizon) meemaak. Geen kwaad woord daarover. De technologische mogelijkheden zijn er, en die worden ook gebruikt. Vooral de mogelijkheden om virtueel en digitaal te werken, onafhankelijk van plaats en tijd, kunnen worden benut om effectiever te functioneren. Overigens is dat niet meer zo nieuw. Je ziet al jaren mensen in de trein of op een terrasje werken op hun laptop en tegenwoordig op hun iPad. Je hoort ze zakelijk bellen op straat en je ziet ze Sms'en achter het stuur van hun auto.

Maar voor wie geldt dat nieuwe werken nu eigenlijk? Volgens een artikel in Intermediair zijn dit jonge mensen, van na 1980, meestal hoog opgeleid, op zoek naar zelfontplooiing, opgegroeid in een tijd van technologische vooruitgang (internet, mobieltjes) en economische voorspoed. De Y-generatie worden ze genoemd, waarbij de Y waarschijnlijk staat voor Young. In tegenstelling tot generatie X, geboren na de babyboomgeneratie en in veel soberder omstandigheden opgegroeid. Kenmerkend voor generatie Y is de vertroetelende aandacht die zij kregen van hun opvoeders. Het gevolg daarvan is een zelfverzekerde, optimistische generatie die gewend is haar zin te krijgen.

Los van dit laatste oordeel, dat ik voor rekening van de schrijver laat, gaat het in essentie om mensen die een type werk doen dat onafhankelijk van plaats en tijd kan worden uitgevoerd. Ik laat mijn blik door de gemeentelijke organisatie gaan. De mensen achter de loketten, de toezichthouders in de openbare ruimte, de postregistratie, de bodes, de repro, de mensen van het groen, de dames van het restaurant, de straatmakers, de marktmeester, de stadsbeiaardier, ze kunnen in elk geval niet virtueel werken.

Maar veel andere ambtenaren zouden dat wel kunnen. Ook de griffiemensen. Er zijn al heel wat gemeentehuizen waar geen vaste werkplekken meer zijn en waar je vanaf een willekeurige plaats in het gebouw je werk digitaal kunt benaderen. Van daaruit is het maar een klein stapje naar thuis werken of op een bankje in het park, 's avonds werken omdat je overdag de kinderen hebt of in de kleine uurtjes omdat je nu eenmaal meer een nachtmens dan een dagmens bent.

Het nieuwe werken is een realiteit.

Leren van de geschiedenis

Er zijn in de geschiedenis van de organisatiekunde vergelijkbare ingrijpende veranderingen voorgekomen. Ik denk aan de 60-er jaren van de vorige eeuw, de ontdekking van “de mens” in de organisatie. Een zekere Elton Mayo voerde de legendarische “Hawthorne-onderzoeken” (in de Hawthorne-fabrieken van Western Electric) uit. Daaruit bleek dat aandacht voor de individuele

arbeidster haar productiviteit aanzienlijk verhoogde. De belangrijkste conclusie was dat menselijke verhoudingen en sociale behoeften van werknemers, naast de technische aspecten, van cruciaal belang zijn voor een onderneming.

Vóór die tijd hanteerde het management van een organisatie als uitgangspunt dat werknemers lui zijn en werk zoveel mogelijk willen vermijden. Ze moeten dus gedwongen worden om te werken. De werknemers moeten nauwlettend gecontroleerd worden en er is een hiërarchische structuur nodig. Douglas McGregor noemde deze benaderingen van arbeiders Theory X (autoritair) en Theory Y (human relations). Het zal vast geen toeval zijn dat die letters weer terugkomen.

In mijn visie is er in de huidige tijd een vergelijkbare, grote verandering gaande in de kijk op werken. Het nieuwe werken. Niet het werk maar de medewerker staat centraal, losraken van werklocatie en werktijden, verschuiving van opdrachten naar verantwoordelijkheden, een nieuwe werkmotivatie vanuit talenten en interesse in plaats vanuit de functie, gebruik maken van nieuwe technologieën. In een later stadium zal de een af andere organisatiekundige het allemaal wel netjes ordenen in een theoretisch kader, maar zo ver is het nog niet. We zitten midden in de verandering.

De geschiedenis van de vorige eeuw leert ons overigens ook dat er weer een tegenbeweging zal ontstaan. Want na de aanvankelijke euforie over "human relations" ontstond er een revisionisme, een tegenbeweging. Er bleken namelijk grenzen te zitten aan de toename van productiviteit. Ik voorspel dat er ook op het nieuwe werken van nu weer een revisionistische reactie zal volgen. Want het nieuwe werken slaat een beetje door. Waarschijnlijk zal die tegenbeweging ook worden geïnspireerd in de geest van de primaire reactie zoals ik die ik aan het begin van deze column formuleerde.

Maar: dat ons werken gaat veranderen is zeker. En we kunnen ons er als griffiers maar beter op voorbereiden. Niet alleen je voorbereidingen voor de raadsvergaderingen en van de raadsstukken, maar ook de raadsvergaderingen zelf zouden op den duur wel eens los van tijd en locatie kunnen gaan plaatsvinden.

Wat leven we toch in een boeiende tijd!

Krijn van der Heijden
Raadsgriffier Zutphen