

Empowering Workplace

Een motiverende werkomgeving waarin medewerkers optimaal kunnen én willen werken.



WORKWIRE
workplace strategy and design



Teruggaan lost niets op

Het Nieuwe Werken. Activiteitgericht Werken. New Way of Working. Tijd-, Plaats- en Apparaat onafhankelijk Werken. Hashtag onze manier van werken. Veel organisaties, zowel in de profit als non-profit sector, hebben een nieuwe manier van werken geïntroduceerd. Met uiteenlopende doelen: efficiëntere huisvesting, betere samenwerking, meer kennisdeling. Met de beste intenties zijn nieuwe werkomgevingen gecreëerd. Met een nieuwe inrichting waarbij vaak kosten noch moeite gespaard zijn. Het levert mooie interieurfoto's op voor Pinterest. Maar eenmaal het wow-effect voorbij blijkt het nieuwe werkplekconcept niet te werken zoals vooraf bedacht. De beoogde samenwerking en kennisdeling komen nauwelijks uit de verf. Het enthousiasme over het nieuwe interieur ebt weg. Daarvoor in de plaats komen kritische signalen vanuit medewerkers. En een stadium verder zelfs verwijten. Medewerkers verwijten management en de bedenkers van het werkplekconcept dat er onvoldoende naar ze geluisterd is. En management verwijt medewerkers weerstand; het niet maken van de gevraagde gedragsverandering om het werkplekconcept te laten slagen. Murw van de discussies verlangen managers en medewerkers soms verzuchtend terug naar de oude tijd. En tegelijkertijd is er het besef dat teruggaan naar traditionele concepten ook geen problemen oplost. Maar wat dan?

Empowering workplace = kunnen + willen

Wij komen vaak organisaties tegen die ontevreden zijn over het resultaat van hun nieuwe werkomgeving; organisaties die op zoek zijn naar een oplossing die ervoor zorgt dat de werkomgeving bijdraagt aan de organisatiestrategie én het werkplezier en welbevinden van medewerkers. Wat ze zoeken is de 'empowering workplace'.

De empowering workplace is een werkomgeving die zowel ten dienste staat van de organisatie als de individuele medewerkers. Waarin medewerkers op een nieuwe manier *kunnen* werken doordat ze hierin optimaal gefaciliteerd worden. En op een nieuwe manier *willen* werken, omdat ze intrinsiek gemotiveerd zijn.

‘De empowering workplace is een motiverende werkomgeving waarin medewerkers optimaal kunnen én willen werken.,

Intrinsieke motivatie

Volgens Edward Deci en Richard Ryan, hoogleraren psychologie aan de University of Rochester (New York), is intrinsieke motivatie de belangrijkste drijfveer in ons werk, het is de reden dat we dagelijks weer onze wekker zetten. Belangrijker zelfs dan geld. Geld is slechts een externe motivatie met een korte termijn effect in het extra stimuleren van medewerkers (wat niet wegneemt dat medewerkers tevreden moeten zijn over hun salaris zodat dit geen dissatisfier is). Maar wat ons als medewerker écht gelukkig maakt en motiveert om zo goed mogelijk te presteren, is het ervaren van vrijheid om eigen keuzes te maken. Zelfsturend zijn. Daarnaast zoeken we uitdaging. We willen steeds beter worden in wat we doen. Omdat het leuk is, omdat het voldoening geeft. En we willen werk doen dat betekenisvol is en bijdraagt aan het behalen van hogere doelen. Zo blijkt uit onderzoek dat meer innovaties ontstaan wanneer medewerkers uitdaging en creatieve vrijheid ervaren dan wanneer ze een financiële beloning is het vooruitzicht hebben.

Succesfactoren voor een empowering workplace

Dat medewerkers optimaal moeten kunnen werken, is randvoorwaardelijk. Als de werkomgeving medewerkers belemmert om hun werk goed en efficiënt te doen, kan de stap naar een *empowering workplace* niet gemaakt worden. Dit geldt zowel voor de fysieke, virtuele als sociale werkomgeving. Plaatsonafhankelijk werken zonder mobiele devices is lastig. Maar plaatsonafhankelijk werken wordt ook lastig met een leidinggevende die medewerkers het vertrouwen niet geeft en stuurt op aanwezigheid in plaats van resultaten. En niet zelden krijgen medewerkers een burn-out omdat ze op kantoor van alles kunnen doen, behalve geconcentreerd werken. Dus zorg ervoor dat data en informatie kloppen en dat een werkomgeving wordt gecreëerd waarin medewerkers optimaal kunnen werken. Dit is het fundament voor de *empowering workplace*.

1. Value fit: op zoek naar de gemene deler

Businessplannen, waardeproposities. Organisaties ontwikkelen strategische plannen, bedoeld om de business een boost te geven. Vanuit business development is er de roep om nóg meer samenwerking, kennisdeling en innovatie. Organisaties zoeken de oplossing al snel in het creëren van een open en transparante werkomgeving. Maar is dit wel de juiste oplossing?

Organisaties zijn continu in ontwikkeling. Daarmee veranderen werkomgevingen ook. Dit kan een goede ontwikkeling zijn, zolang de verandering maar past bij de organisatiecultuur en de waarden, overtuigingen en gedragingen van medewerkers.



Past een nieuwe werkomgeving niet bij de organisatiecultuur, dan is onverschilligheid nog de minst schadelijke reactie. Medewerkers halen dan hun schouders op en gaan onverstoord verder met hun werk, zoals ze dat altijd gedaan hebben. Met wat pech leidt het echter tot ontevredenheid en verminderde werkprestaties. Dan werkt de nieuwe werkomgeving dus contraproductief in plaats van als katalysator voor de beoogde verandering!

Ga dus op zoek naar de gemene deler en creëer een werkomgeving waarin strategische doelen van de organisatie en dat wat medewerkers belangrijk vinden, met elkaar verenigd zijn. Dat klinkt eenvoudig, maar blijkt in de praktijk nog een hele uitdaging. Zeker als medewerkers binnen een organisatie verschillende waarden en overtuigingen hebben, wat zich kan uiten in subculturen.

2. Living the brand: het verbinden van identiteit, ontwerp en cultuur

Een nieuwe manier van werken vraagt vaak om een nieuwe inrichting van de werkomgeving. Met nieuwe functionaliteiten en een nieuwe uitstraling. Dit varieert van sober en doelmatig tot *over the top* concepten met meer zitzakken dan bureaustoelen en glijbanen voor het verticale transport. De uitstraling van de werkomgeving heeft een grote impact op de beleving van medewerkers. Kleuren, vormen, materialen. Licht, groen, kunst. De omgeving kan medewerkers prikkelen en inspireren, creativiteit en samenwerking stimuleren, of juist zorgen voor rust en focus.

Zijn medewerkers blij met de uitstraling van hun werkomgeving? Dat is heel mooi. Ondersteunt het ontwerp de verschillende functionaliteiten van de werkomgeving? Dat is sterk. Laat het ontwerp zien waar de organisatie voor staat? Kunnen medewerkers zich ermee identificeren? En versterkt dit de gemeenschappelijke cultuur? Dat is krachtig! Door identiteitbeleving, ontwerp en cultuur met elkaar te verbinden, ontstaat een krachtige en betekenisvolle werkomgeving. Een omgeving die medewerkers sterker verbindt met de organisatie, waar ze trots op zijn en die ze extra motiveert.

3. Houd het simpel, makkelijk en leuk

Een nieuwe werkomgeving en nieuwe manier van werken kan veel teweeg brengen. Zeker voor medewerkers voor wie de verandering groot is. Medewerkers willen niet graag veranderen. Kunnen ze niets aan doen. Het zijn mensen. En het menselijk brein houdt van automatisen en routines.



Daarnaast speelt het culturele aspect; van officieus verworven rechten die vervallen en heilige huisjes die omver geschopt worden. Maar hoe minimaliseer je de weerstand en zorg je ervoor dat het enthousiasme zegeviert? Wat uiteindelijk is het enthousiasme nodig om tot een empowering workplace te komen. Enkele basisregels om succesvol te veranderen:

Vertel het verhaal

Neem medewerkers mee in het 'waarom' van de nieuwe werkomgeving. Hoe het past binnen de strategie van de organisatie, wat de doelen van de nieuwe werkomgeving zijn en hoe deze gerealiseerd gaan worden. Gebruik *storytelling* om het verhaal op een heldere en inspirerende manier met medewerkers te communiceren. Medewerkers die begrijpen waar de keuze voor de nieuwe werkomgeving vandaan komt en wat ermee beoogd wordt, zijn in de regel minder sceptisch.

Laat de verandering uit medewerkers zelf komen

Medewerkers hechten sterk aan hun autonomie. Medewerkers vertellen dat ze moeten veranderen, heeft daarom een averechts effect. Noem het ook geen veranderproces, omdat dit suggereert dat medewerkers door een mentale wasstraat worden gehaald waar ze veranderd uitkomen. Zorg dat medewerkers uit zichzelf overtuigd raken van de voordelen van de nieuwe werkomgeving. Niet alleen voor de organisatie, maar ook voor de individuele medewerker zelf. What's in it for me? En geef medewerkers een actieve rol in het bedenken en ontwerpen van de nieuwe werkomgeving. Dit zorgt voor betrokkenheid, enthousiasme en de wil om het te laten slagen.

Maak veranderen makkelijk

Veranderen kost energie. Hoe groter de veranderopgave, hoe eerder de batterij leeg is en medewerkers verander-moe worden. Maak veranderen daarom makkelijk zodat het energieniveau op pijl blijft. Ga niet voor een big bang, maar zet meerdere kleine stappen. Geef medewerkers de tijd en ruimte om te veranderen. Bedenk dat Rome ook niet in één dag is gebouwd. En kies voor een positieve en ongedwongen aanpak. Bijvoorbeeld via workplace nudging, een manier om met snelle, concrete ingrepen in de werkomgeving medewerkers te verleiden op een andere manier te werken. Medewerkers krijgen de keuze om te veranderen, ze worden hier niet toe gedwongen. Daarom is workplace nudging positief en weerstand vermijdend.



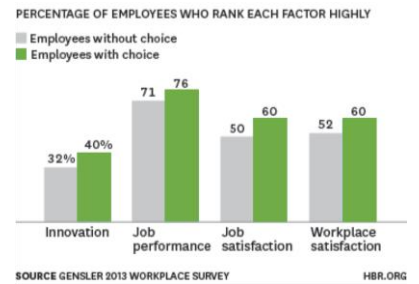
Engagement van medewerkers

Het Amerikaanse onderzoeks- en adviesbureau Gallup, dat veel internationale studies doet naar werkomgevingen, spreekt over engagement van medewerkers. Volgens Gallup zijn medewerkers engaged als ze emotioneel betrokken zijn bij hun werk, collega's en werkgever. Engagement is "the passion to show up every day and do your best work." Vooral talentvolle en ambitieuze medewerkers zoeken een werkomgeving waarin ze kunnen groeien, hun kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen en waarin hun werk vaker wordt gewaardeerd en beloond. Het gaat dus over de intrinsieke motivatie van medewerkers.

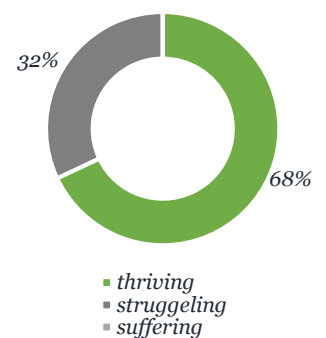
Organisaties zijn prima in staat een goede werkomgeving te creëren voor medewerkers. Van de Nederlandse medewerkers is 68% (meer dan) tevreden over zijn werkomgeving. Dat percentage ligt hoger dan in de ons omringende landen. Het tijd- en plaatsafhankelijk werken, dat in ons land verder is doorgevoerd is een verklaring hiervoor. Dit is niet alleen de technische mogelijkheid om mobiel te werken, maar ook het hebben van vrijheid om hierin eigen keuzes te maken. Ook een studie van Gensler laat zien dat medewerkers productiever, innovatiever en meer tevreden zijn als ze keuzes hebben in waar, wanneer en hoe ze werken.

Toch weten we medewerkers maar moeilijk intrinsiek te motiveren. Slecht 9% van de medewerkers in Nederland voelt zich emotioneel verbonden met zijn werk, collega's en de organisatie waar ze werken. Sterker, 11% van de medewerkers voelen zich totaal niet verbonden en uitten actief de onvrede over hun werk en de organisatie.

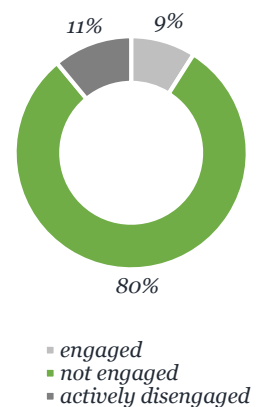
En dat is jammer, want verbonden medewerkers zijn productiever, innovatiever en positiever. En door talentvolle, ambitieuze medewerkers een motiverende, uitdagende werkomgeving te bieden, blijven ze langer bij de organisatie. En uiteindelijk levert dit organisaties veel plezier op. Volgens Gallup zijn talentvolle medewerkers die zich verbonden voelen en meer dan 10 jaar bij een organisatie werkzaam zijn 18% productiever. En zelfs 35% productiever dan medewerkers die aan geen van deze drie criteria voldoet.



Employee's state of mind



Bron: Gensler, 2012



Bron: Gensler, 2012



Wij zijn WorkWire

Van huisvestingsadvies, conceptontwikkeling en (interieur)ontwerp tot verandermanagement en projectmanagement bij de uitvoering. Onze adviseurs, ontwerpers en interim managers helpen opdrachtgevers het optimale rendement uit hun huisvesting en werkomgeving te halen. Door concept en ontwerp te koppelen aan strategie en doelen en door de omgeving te verbinden met de mens. Met onze brede kennis en ervaring kunnen wij opdrachtgevers totaal ontzorgen in huisvestingsprojecten. Dit doen wij zowel voor gebruikers als eigenaren, (interieur) architecten en projectontwikkelaars.

Auteurs

Eefke Schramade
Workplace Consultant/ Brand strategist
Eefke@workwire.nl
+31 (0)6 - 53 89 25 01



Marco Verhoef
Workplace Consultant
Marco@workwire.nl
+31 (0)6 - 12 72 82 07



www.workwire.nl