

Medewerkers bij de Organisatie Betrekken in een Digitale en Flexibele Werkomgeving

Auteur: Marel Brinkman

Oktober '14

INLEIDING

Digitalisering maakt het mogelijk voor organisaties om werk flexibeler in te richten. Mensen werken steeds vaker vanuit andere plekken dan het kantoor en buiten traditionele kantooortijden. Het contact met collega's evenals het uitvoeren van werkzaamheden gebeurt veelal via digitale middelen zoals e-mail en video conferenties. Toegang tot deze digitale middelen zorgt voor meer vrijheid voor medewerkers om te kiezen waar, wanneer en hoe zij werken. Echter, het succes van de steeds flexibeler wordende organisatie door deze digitale ontwikkelingen loopt sterk uiteen.

Bovenstaand fenomeen is de aanleiding geweest voor de studie die ik heb gedaan. Het succes van organisaties is voor een groot gedeelte afhankelijk van de medewerkers in een organisatie. Voorgaande onderzoeken hebben uitgewezen dat betrokken medewerkers een positieve invloed hebben op het succes. Betrokken medewerkers zetten graag een stapje extra, ook als dit niet van hen gevraagd wordt; geloven in de organisatie; zijn loyaal aan de organisatie en praten graag en positief over de organisatie.

Vele onderzoeken hebben uitgewezen dat de ervaren vrijheid van medewerkers, als zij de mogelijkheden hebben om plaats- en tijdsafhankelijk te werken, tot meer betrokkenheid leidt. De praktijk heeft echter uitgewezen dat thuiswerken, zoals het in de volksmond genoemd wordt, niet altijd succesvol is voor de organisatie. Een ander fenomeen ligt dus ten grondslag aan de betrokkenheid van medewerkers. Huidig onderzoek stelt dat de waarde propositie van de organisatie, bestaande uit drie aspecten, van grotere invloed is op de betrokkenheid. Het eerste aspect *identificatie* stelt dat zodra medewerkers zich kunnen identificeren met waar de organisatie voor staat, zij een grotere mate van betrokkenheid tonen. Het tweede aspect waarvan wordt aangenomen dat dit voor meer betrokkenheid bij medewerkers zorgt is *transformationeel leiderschap*. Bij dit soort leiderschap worden medewerkers door hun managers positief gemotiveerd, geïnspireerd en gestimuleerd om zich in te zetten voor de gezamenlijke missie van de organisatie. Het derde en laatste aspect van de waarde propositie is de *reputatie* van de organisatie. Reputatie staat voor de waargenomen reputatie van de organisatie door haar medewerkers. Als de organisatie een goede reputatie heeft volgens haar medewerkers zullen zij een grotere mate van betrokkenheid hebben. Als deze drie aspecten aanwezig zijn, heeft de organisatie een sterke waarde propositie. De verwachting in deze studie is dat de waarde propositie van de organisatie van doorslaggevende invloed is voor de betrokkenheid van medewerkers in een werksituatie waarin men de vrijheid heeft om te kiezen waar, wanneer en hoe men werkt.

METHODE

In deze studie is gekozen voor een experimentele opzet in de vorm van een survey. Hiervoor zijn vier verschillende werksituaties beschreven waarin respondenten zich moesten inleven. In twee van deze beschrijvingen is een situatie geschetst waarin de organisatie flexibel is in het bepalen van waar, wanneer en hoe er gewerkt wordt. In twee andere beschrijvingen is een situatie beschreven van een inflexibele organisatie. Tevens bevatte twee situaties een beschrijving van een organisatie met een sterke waarde propositie en twee situaties een beschrijving van een organisatie met een zwakke waarde propositie. Na het inleven in de beschreven situatie is de respondenten naar hun betrokkenheid met de beschreven organisatie gevraagd op basis van een bestaande schaal, namelijk de 'Organisational Commitment Scale'.

De Vier Situatiebeschrijvingen

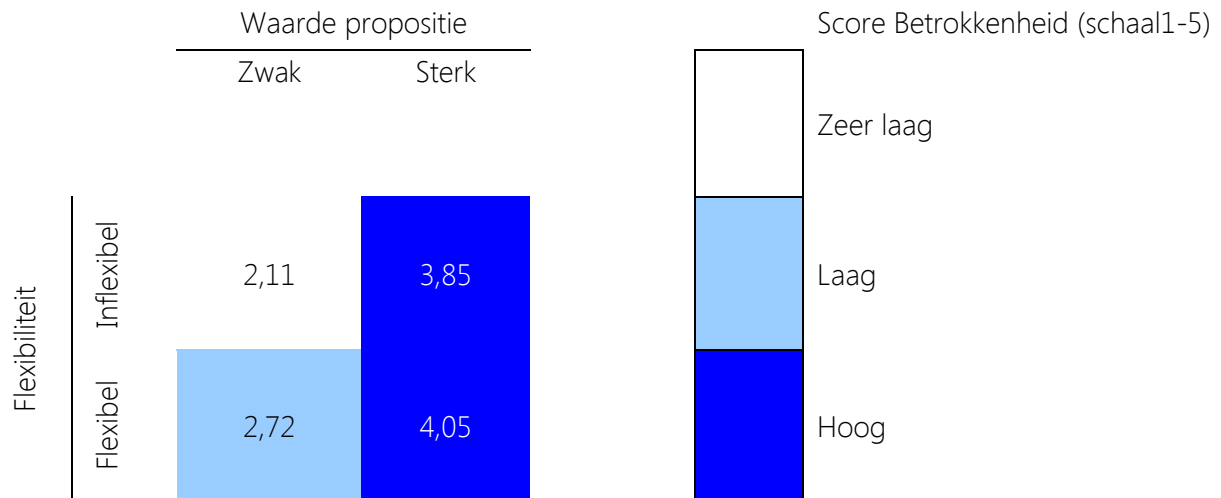
1. Flexibel & Sterke waarde propositie
2. Flexibel & Zwakke waarde propositie
3. Inflexibel & Sterke waarde propositie
4. Inflexibel & Zwakke waarde propositie

De situatie zoals die is beschreven is door de respondenten ook op deze wijze ervaren door een post-test toe te voegen aan het einde van de vragenlijst. Dit is van essentieel belang om uitspraken te kunnen doen over de betrokkenheid van medewerkers in de verschillende situaties. In totaal namen 204 respondenten deel aan het onderzoek. Zij zijn evenredig en willekeurig verdeeld over de vier experimentele situatiebeschrijvingen.

RESULTATEN

Deze studie bevestigt voorgaande studies dat de vrijheid om te kiezen waar, wanneer en hoe te werken van positieve invloed is op de betrokkenheid van medewerkers. Echter, de invloed van de waarde propositie van de organisatie op de betrokkenheid van medewerkers is groter. Dit betekent dat als de organisatie een sterke waarde propositie heeft volgens haar medewerkers, zij meer betrokken zijn dan wanneer de organisatie een zwakke waarde propositie heeft. Dus, als medewerkers zich kunnen identificeren met waar de organisatie voor staat, zij geïnspireerd, gemotiveerd en gestimuleerd worden door hun leidinggevende en wanneer de organisatie een goede reputatie heeft zijn medewerkers meer betrokken bij de organisatie.

Tevens heeft huidig onderzoek uitgewezen dat de invloed van de waarde propositie op de betrokkenheid zo groot is dat als de organisatie een sterke waarde propositie heeft, de ervaren flexibiliteit van de organisatie niet van invloed is op de betrokkenheid van medewerkers. Echter, als de organisatie een zwakke waarde propositie heeft, zorgt flexibiliteit van de organisatie wel voor een grotere betrokkenheid van medewerkers.



CONCLUSIE

- Zowel flexibiliteit als een sterke waarde propositie leiden tot meer betrokkenheid.
- De invloed van *identificatie* met de organisatie, *transformationeel leiderschap* en *reputatie* op de betrokkenheid van medewerkers is groter dan de ervaren vrijheid in waar, wanneer en hoe te werken.
- Als de organisatie een sterke waarde propositie heeft, maakt het geen verschil in de mate van betrokkenheid of medewerkers wel of niet de vrijheid krijgen om te bepalen waar, wanneer en hoe zij werken.
- Als de organisatie een zwakke waarde propositie heeft, leidt meer vrijheid in het bepalen van waar, wanneer en hoe te werken wel tot meer betrokkenheid van medewerkers.

Als organisatie is het dus van essentieel belang om een sterke waarde propositie te hebben. Dit bevordert namelijk de betrokkenheid van medewerkers met als gevolg een succesvolle organisatie.