

MASTER'S THESIS

Informele communicatie in een online werkomgeving

Boekhorst , R

Award date:
2023

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

pure-support@ou.nl

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 15. Jun. 2024

Open Universiteit
www.ou.nl



Informele communicatie in een online werkomgeving

Informal communication in an online work environment

Opleiding:	Open Universiteit, faculteit Betawetenschappen Masteropleiding Business Process Management & IT
Programme:	Open University of the Netherlands, faculty of Science Master of Science Business Process Management & IT
Cursus:	IM1803 Voorbereiden Afstuderen BPMIT IM9806 Afstudeeropdracht Business Process Management and IT
Student:	Rutger Boekhorst
Datum:	31-01-2023
Afstudeerbegeleider	Dr. Montserrat Prats Lopez
Meelezer	Jeroen Baijens
Versie nummer:	2.0
Status:	concept / definitief

Abstract

In dit onderzoek wordt onderzocht hoe collaboration technologies gebruikt worden voor informele communicatie. Tijdens de COVID-19 pandemie zijn veel mensen gaan telewerken en daardoor is het gebruik van collaboration technologies toegenomen. Ook nu de pandemie afgelopen is, blijven veel mensen telewerken of deels telewerken. Uit onderzoek is gebleken dat informele communicatie belangrijk is voor het vertrouwen, het werkgeluk en het uitwisselen van tacit kennis (niet-gedocumenteerde kennis). Daarnaast zijn twee factoren van belang voor deze informele communicatie: gelegenheid en privacy. De fysieke kantooromgeving had plekken die aan deze factoren voldoen, zoals bij het koffieapparaat of het kopieerapparaat.

Door middel van een case study is bij twee organisaties onderzocht op welke manieren medewerkers van deze organisaties collaboration technologies hebben gebruikt om tijdens het telewerken informeel te communiceren. Uit het onderzoek blijkt dat de geïnterviewden uit beide organisaties tijdens het verplichte telewerken vanwege de corona-lockdowns de kwaliteit van de informele communicatie via collaboration technologies minder waardevol vonden. Doordat collaboration technologies de factor 'gelegenheid' niet goed kunnen bieden, is ook de hoeveelheid informele communicatie sterk afgenomen. Uit het onderzoek blijkt dat collaboration technologies voor deze factor nog niet de juiste mogelijkheden kennen. Daarnaast worden er aanbevelingen gedaan voor nieuwe mogelijkheden van deze technologieën, die met name de zichtbaarheid vergroten, zoals virtual reality en virtuele kantoortuinen.

Sleutelbegrippen

Telewerken, informele communicatie, collaboration technologies, affordances.

Samenvatting

In het voorjaar van 2020 zorgde de COVID-19 pandemie ervoor dat veel werknemers opeens moesten gaan telewerken. Er is al veel onderzoek gedaan naar de effecten van telewerken. Deze onderzoeken geven wisselende resultaten, onder andere met betrekking tot het welzijn van de medewerker en de kwaliteit van het werk. Eén van de negatieve gevolgen van telewerken is het wegvallen van de informele communicatie. Informele communicatie is belangrijk voor onder andere het vertrouwen in collega's, het uitwisselen van niet gedocumenteerde kennis, het werkgeluk en een soms noodzakelijke tijdelijk afleiding van het werk. Deze onderzoeken zijn voor het verplicht thuis werken door de corona-pandemie uitgevoerd, waarbij dus in veel gevallen een deel van de medewerkers telewerkt en een deel op kantoor. De situatie tijdens de pandemie biedt een uitgelezen kans om te onderzoeken of collaboration technologies medewerkers mogelijkheden bieden om wanneer de gehele organisatie telewerkt wel de informele communicatie te kunnen onderhouden en dan met name hoe collaboration technologies hiervoor gebruikt worden.

De onderzoeksvraag waar deze studie een antwoord op zoekt is:

Hoe worden collaboration technologies gebruikt om bij telewerken informele interactie tussen collega's te faciliteren? Het antwoord op deze onderzoeksvraag wordt doormiddel van een kwalitatief verkennend onderzoek gezocht. Waarbij doormiddel van in totaal acht interviews binnen twee verschillende organisaties informatie wordt verzameld om, na analyse, de onderzoeksvraag te beantwoorden.

Voor informele communicatie zijn twee factoren van belang: zichtbaarheid en privacy. Uit het onderzoek blijkt dat bij telewerken vooral de factor zichtbaarheid ontbreekt. De informele gesprekken voor en na meetings ontbreken, toevallige ontmoetingen in de wandelgangen of bij het koffieapparaat ontbreken en virtuele borrels zijn geen goede vervanging van de fysieke borrels, onder andere omdat het niet mogelijk is meerdere 'gesprekken' te gelijk te voeren.

Uit het onderzoek is dan ook gebleken dat de kwantiteit en de kwaliteit van de informele communicatie tijdens het telewerken is afgenomen. Collaboration technologies worden voor informele communicatie op dezelfde manier gebruikt als voor formele communicatie waarbij deze de dynamiek missen die nodig is voor informele bijeenkomsten. Ook is er geen gebruik gevonden binnen de collaboration technologies ter vervanging van de toevallige ontmoetingen. De enige gevonden toepassing van collaboration technologies om informele communicatie binnen een team mogelijk te maken is het gebruik van een virtuele kantoortuin, een continue openstaande videoverbinding binnen een team waarbij het idee van fysiek samenwerken in een kantoortuin wordt nagebootst. Echter zijn ook bij dit gebruik van collaboration technologies beperkingen met betrekking tot de kwaliteit van de communicatie.

Na aanleiding van het onderzoek worden een aantal aanbevelingen voor de praktijk gedaan zoals het experimenteren met virtuele kantoortuinen voor teams om de kwantiteit van de informele communicatie binnen teams te verbeteren. Daarnaast zijn nieuwe technologieën in ontwikkeling zoals virtual reality die mogelijk wel de kwaliteit en kwantiteit van fysieke informele communicatie op de werkvloer of bij meetings kunnen benaderen.

Een belangrijke beperking van dit onderzoek en dus ook een aanbeveling voor verder onderzoek is dat beide organisaties gebruik maken van Microsoft Teams, mogelijk bevatten andere omgevingen andere mogelijkheden die in dit onderzoek niet naar boven zijn gekomen.

Summary

In the spring of 2020, the COVID-19 pandemic caused many employees to suddenly start teleworking. There has been a lot of research done on the effects of teleworking. These studies have shown mixed results, like employee well-being and quality of the work. One of the negative consequences of teleworking is the loss of informal communication. Informal communication is important for building trust among colleagues, exchanging non-documented knowledge, job satisfaction and sometimes necessary temporary distraction from work. These studies were conducted while teleworking was mandatory and a part of the employees were teleworking and the other were working in the office. The situation during the pandemic provides an opportunity to investigate whether collaboration technologies can provide employees with the ability to maintain informal communication when the entire organization is teleworking, specifically in how collaboration technologies can be used to achieve this.

The research question that this study tries to answer is: *How are collaboration technologies used to facilitate informal interaction among colleagues when working remotely?* The answer to this research question will be sought through a qualitative exploratory study. Through a total of eight interviews within two different organizations, information will be collected and analyzed to answer the research question.

For informal communication two factors are important: visibility and privacy. Research shows that when teleworking mostly the factor visibility is missing. The informal conversations before and after meetings are missing, accidental encounters in the hallways or at the coffee machine are missing, and virtual drinks are not a good replacement for physical drinks, because for instance it is not possible to have multiple 'conversations' at the same time.

Research has shown that the quantity and quality of informal communication during teleworking has decreased. Collaboration technologies are used for informal communication in the same way as for formal communication, but these miss the dynamics that are necessary for informal meetings. Also no use has been found for collaboration technologies to replace accidental encounters. The only use of collaboration technologies found to make informal communication within a team possible is the use of a virtual office garden, a continuous open video connection within a team that copies the idea of working physically in an office garden. However also with this use of collaboration technologies, there are limitations with the quality of communication.

As a result of the research, a number of recommendations for practice are done, such as experimenting with virtual office gardens for teams to improve the quantity of informal communication within teams. Besides that new technologies such as virtual reality are being developed that may be able to approach the quality and quantity of physical informal communication on the workplace or in meetings.

An important limitation of this research and so also a recommendation for further research is that both organizations use Microsoft Teams, maybe other environments contain other possibilities that have not emerged in this research.

Inhoudsopgave

Abstract	ii
Sleutelbegrippen	ii
Samenvatting	iii
Summary	iv
Inhoudsopgave	v
1. Introductie	1
1.1. Achtergrond	1
1.2. Gebiedsverkenning	1
1.3. Probleemstelling	2
1.4. Opdrachtformulering	3
1.5. Motivatie / relevantie	4
1.6. Aanpak in hoofdlijnen	4
2. Theoretisch kader	4
2.1. Onderzoeksaanpak.....	4
2.2. Uitvoering.....	5
2.3. Resultaten en conclusies.....	5
2.3.1. Informele communicatie binnen organisaties	5
2.3.2. Collaboration technologies en informele communicatie	6
2.3.3. Collaboration technologies en samenwerking.....	6
2.3.4. Affordances	7
2.4. Doel van het vervolgonderzoek	8
3. Methodologie.....	8
3.1. Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n)	8
3.2. Technisch ontwerp: uitwerking van de methode	9
3.3. Gegevensanalyse.....	9
3.4. Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten	9
4. Resultaten	11
4.1. Beschrijving case organisaties.....	11
4.2. Het belang van informele communicatie.....	11
4.3. Informele communicatie op kantoor	12
4.4. Informele communicatie tijdens telewerken.....	13
4.5. Gevolg van het telewerken op de informele communicatie	14

4.5.1.	Minder informele communicatie (kwantiteit)	14
4.5.2.	Mindere kwaliteit van communicatie	15
5.	Discussie, conclusies en aanbevelingen.....	16
5.1.	Discussie.....	16
5.2.	Conclusies	18
5.3.	Aanbevelingen voor de praktijk.....	18
5.4.	Aanbevelingen voor verder onderzoek.....	19
5.5.	Reflectie	19
6.	Bijlagen.....	22
6.1.	Referenties.....	22
6.2.	Overzicht geïnterviewden.....	24
6.3.	Interviewgide	24
6.4.	Logboek literatuuronderzoek	25
6.5.	Codebook	26

1. Introductie

1.1. Achtergrond

“Voor Pardieck begon het gewoon bij de kopieerapparaten, waar Arens net een oud artikel over dna-vaccins tegen sars stond uit te printen.

Pardieck: ‘Voor de grap zei ik nog: dat kunnen we ook gaan doen.’

Arens: ‘Ik was net op het punt beland dat ik dacht: we moeten actie ondernemen’

Pardieck: ‘En ik had me net voorgenomen: even geen nieuwe projecten meer, ik zeg nergens meer ja tegen. En toen zei ik natuurlijk toch weer ja.’”

(de Volkskrant 26 maart 2022)

Bovenstaand citaat, uit een artikel over hoe een onderzoek naar een COVID-19 vaccin in Leiden begonnen is, geeft de rol van informele communicatie en toevallige ontmoetingen op de werkvloer duidelijk weer.

12 maart 2020 was een bijzondere dag, een dringend advies voor iedereen om thuis te gaan werken. Drie dagen later gingen ook de horeca en scholen dicht. Waar jarenlang telewerken voor een klein deel van de beroepsbevolking de realiteit was, werd het in één klap de realiteit voor een groot deel van werkend Nederland. Telewerken gebeurt al langere tijd. Sommige werknemers, zoals vertegenwoordigers, werkten vooral op afstand tot het kantoor. Daarnaast waren er ook werknemers die door persoonlijke omstandigheden zoals ziekte, mantelzorg of persoonlijke voorkeur op afstand werkten (Waizenegger et al., 2020). De richtlijnen over telewerken kunnen per bedrijf verschillen. Sommige bedrijven promoten telewerken, terwijl andere bedrijven het juist verbieden (Boell et al., 2016). Door de jaren heen is veel onderzoek gedaan naar de effecten van telewerken. Onderzoeken over de effecten van telewerken op het welzijn van de werknemers en de kwaliteit van het werk gaven altijd verschillend resultaat. Waar sommige onderzoeken juist positieve effecten meten, laten andere onderzoeken juist negatieve resultaten zien (Boell et al., 2016). Eén van de negatieve gevolgen van het collectieve telewerken is het wegvallen van de toevallige ontmoetingen en informele gesprekken die, zoals bijvoorbeeld in het openingscitaat, een grote rol kunnen spelen bij het werk (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Om effectief samen te kunnen werken hebben telewerkers en virtuele teams collaboration technologies (Bélanger & Allport, 2008; Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Het doel van het onderzoek is of, en zo ja hoe, collaboration technologies gebruiken als vervanging van de toevallige ontmoetingen bij bijvoorbeeld het kopieerapparaat.

1.2. Gebiedsverkenning

Telewerken wordt in de literatuur omschreven als het participeren in werk buiten het kantoor met gebruik van ICT-middelen (Bélanger & Allport, 2008; Boell et al., 2016; Laumer & Maier, 2021). Telewerken is in opkomst sinds de jaren negentig, een groot deel van de beroepsbevolking met een baan waarbij het mogelijk is, telewerkt al met enige regelmaat (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Uit de literatuur komen twee soorten telewerkers naar boven. Telewerkers die meestal op kantoor werken maar af en toe vanuit een andere locatie. Dit kan vanuit huis zijn maar ook tijdens het reizen, bij een klant of op een publieke locatie zoals een koffiebar (Wöhrmann & Ebner, 2021). Naast de groep die niet altijd telewerkt, is er een groep die (bijna) altijd vanuit huis of een andere locatie

werkt (Collins et al., 2016). Sinds het uitbreken van de COVID-19 pandemie is het aantal telewerkers dat volledig vanuit huis werkt erg toegenomen (Laumer & Maier, 2021; Mitchell, 2021; Waizenegger et al., 2020). Tijdens de lockdowns werd het reizen en het werken op kantoor sterk afgeraden. Dit advies is ondertussen niet meer van toepassing, maar de meeste werknemers telewerken nog steeds geheel of gedeeltelijk en willen dit ook blijven doen (Mitchell, 2021). Er zijn al veel onderzoeken gedaan naar de voor- en nadelen van het telewerken (Boell et al., 2016; Collins et al., 2016; Laumer & Maier, 2021; Mann & Holdsworth, 2003; Mendonça et al., 2022; Wöhrmann & Ebner, 2021). Dit onderzoek zal zich verder richten op de gevolgen van telewerken op de informele communicatie tussen collega's binnen en buiten een team.

Door telewerken zijn er meer virtuele teams ontstaan (Garro-Abarca et al., 2021). Een virtueel team werd pre-corona gedefinieerd als een team dat geografisch van elkaar gescheiden is en aan een gemeenschappelijk doel werkt en door middel van ICT met elkaar communiceert en het werk coördineert (Abarca et al., 2020). Virtuele teams hebben het mogelijk gemaakt om teams samen te laten werken die zich in verschillende tijdzones of landen bevinden (Bélanger & Allport, 2008; Gupta et al., 2009). COVID-19 zorgde voor een heel nieuwe vorm van virtuele teams. Teams die al jaren samenwerken als fysiek team op locatie, werden opeens door het verplichte telewerken een virtueel team. Een groot verschil tussen bestaande teams die opeens een virtueel team werden en virtuele teams die als virtueel team begonnen zijn, is dat de leden van het eerstgenoemde teams elkaar al kenden (Abarca et al., 2020; Wöhrmann & Ebner, 2021).

Collaboration technologies is een verzameling van verschillende applicaties die het samenwerken met anderen ondersteunen (Abarca et al., 2020; Bélanger & Allport, 2008; Mitchell, 2021). Telewerkers en virtuele teams zijn afhankelijk van collaboration technologies om effectief te kunnen communiceren en samenwerken (Abarca et al., 2020). Onder het label collaboration technologies vallen toepassingen zoals e-mail, instant messaging (bijvoorbeeld WhatsApp, Telegram), video conferencing (Zoom, Google Hangout, Microsoft Teams), Groupware (Lotus Notes, Microsoft Exchange), Enterprise Social Media (Facebook Workspace, Microsoft Teams) en collaboration tools (Slack, Trello) (Abarca et al., 2020; Cai et al., 2021; Mitchell, 2021).

Door de snelle ontwikkeling van collaboration technologies de afgelopen jaren (Cai et al., 2021) kon tijdens de pandemie snel worden overgeschakeld op telewerken (Mitchell, 2021). Door het dringende thuiswerkadvies van de overheid gingen ook werknemers die gewend waren altijd op kantoor te werken, werknemers die bij ondernemingen werken die telewerken verbieden of niet faciliteerden, en medewerkers met functies waarbij telewerken lastig is, over op telewerken (Richter, 2020). Dit biedt de kans om te onderzoeken wat de gevolgen zijn voor werknemers, ondernemingen en functies die van de ene op de andere dag van kantoor naar telewerken overgaan. Dit onderzoek richt zich dan ook op thuiswerken: het volledig met een team samenwerken waarbij alle leden vanuit huis werken. Daarnaast richt dit onderzoek zich op communicatieve collaboration technologies, dus de directe vervanging van het samen op een kantoor zitten.

1.3. Probleemstelling

Een van de nadelen van telewerken dat in verschillende onderzoeken (Boell et al., 2016) naar voren komt, is dat telewerken samenwerken en het opbouwen van vertrouwen tussen collega's verhindert (Collins et al., 2016; Olson & Olson, 2000). Verder hebben telewerkers minder sociale interactie met collega's (Bélanger & Allport, 2008; Gupta et al., 2009; Waizenegger et al., 2020). Sociale interactie op de werkvloer en de mogelijkheden voor informeel contact in verschillende ruimtes, zoals de

kopieerruimte of de koffiehoek (Fayard & Weeks, 2007; Mitchell, 2021), zijn bij telewerken niet beschikbaar. Onderzoek heeft aangetoond dat er een exponentiële relatie bestaat tussen de fysieke afstand tussen collega's en de hoeveelheid informele spontane contacten (Fayard & Weeks, 2007). Informele contacten en ongeplande ontmoetingen vergroten (Boell et al., 2016) en onderhouden (Dey et al., 2020) de banden tussen collega's. Als collega's elkaar beter leren kennen, dan wordt het risico op vooroordelen kleiner en het vertrouwen groter (Morrison-Smith & Ruiz, 2020; Olson & Olson, 2000). Verder gaat het ontbreken van informele ontmoetingen ten koste van de kennisdeling en spontane coördinatie (Cooper & Kurland, 2002; Waizenegger et al., 2020).

Voor informele ontmoetingen zijn twee zaken noodzakelijk: privacy en gelegenheid (Fayard & Weeks, 2007). Aan de voorwaarde privacy kan door gebruik van specifieke collaboration technologies makkelijk worden voldaan, bijvoorbeeld door een privé chat op Skype of een telefoontje (Collins et al., 2016). Gelegenheid is lastiger. De fysieke afstand tussen collega's werd door het verplichte thuiswerken door de COVID-19-pandemie van de ene op de andere dag vergroot. Collega's die de ene dag nog naast elkaar zaten, moesten de dag erop via collaboration technologies contact houden met elkaar. Toevallige ontmoetingen door gelegenheid zijn door de fysieke afstand veel lastiger. Collaboration technologies bieden hier geen kant-en-klare optie voor.

In het artikel van Richter (2020), dat net na de start van de pandemie werd gepubliceerd, stelt hij dat er onderzoek moet worden verricht naar nieuwe toepassingen en relevante voordelen bij het gebruik van collaboration technologies. Ook Koch en Denner (2022) doen in hun recent gepubliceerde - net voor de COVID-19-pandemie uitgevoerde - onderzoek de aanbeveling om onderzoek te verrichten naar de manier waarop werknemers tijdens de lockdown informeel communiceerden.

In dit onderzoek wordt onderzocht in hoeverre gebruikers van collaboration technologies manieren hebben gevonden die de informele contacten tussen collega's faciliteren.

1.4. Opdrachtformulering

Uit de probleemstelling blijkt dat een van de problemen van telewerken het realiseren van informele communicatie is. Deze informele communicatie is belangrijk om de samenwerking en kennisdeling te verbeteren. In dit onderzoek wordt eerst onderzocht:

- *Waarom is informele interactie belangrijk voor het functioneren van een telewerkende werknemer of virtuele team?*
- *Hoe worden collaboration technologies gebruikt voor communicatie en samenwerking binnen virtuele teams en tussen collega's buiten het team?*

Om tot slot antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag:

Hoe worden collaboration technologies gebruikt om bij telewerken informele interactie tussen collega's te faciliteren?

1.5. Motivatie / relevantie

Fayard en Weeks (2007) geven aan dat er vervolgonderzoek nodig is om te onderzoeken of de door hen gevonden resultaten ook van toepassing zijn op informele communicatie in combinatie met werken binnen virtuele teams. Omdat telewerkers en virtuele teams voor hun onderlinge communicatie afhankelijk zijn van collaboration technologies, is het relevant te onderzoeken hoe tijdens de afgelopen COVID-19 lockdowns werknemers deze hebben gebruikt om informele communicatie met collega's te hebben. Daarnaast is het voor organisaties praktisch om te weten hoe telewerkers (en in het geval van een nieuwe lockdown: alle medewerkers) collaboration technologies kunnen gebruiken voor informele communicatie. Informele communicatie is belangrijk voor de overdracht van kennis (Roth, 2022) en voor het opbouwen en onderhouden van vertrouwen binnen een team of organisatie (Boell et al., 2016). Door nieuwe inzichten in de mogelijkheden van collaboration technologies kan in de toekomst binnen een organisatie die werkt met telewerkers of virtuele teams de informele communicatie beter plaatsvinden. In het geval van een toekomstige lockdown, kunnen de nieuwe inzichten ervoor zorgen dat de interne communicatie er minder onder hoeft te lijden.

1.6. Aanpak in hoofdlijnen

Na deze inleiding worden eerst de belangrijkste begrippen verder uitgewerkt. Aan de hand van een onderzoek van de literatuur wordt de huidige stand van kennis met betrekking tot de onderzoeksvraag uitgewerkt. Vervolgens wordt de methode uitgelegd en onderbouwd waarmee het onderzoek is uitgevoerd. In het vierde hoofdstuk worden de resultaten van onderzoek gepresenteerd, in het laatste hoofdstuk worden ze bediscussieerd. Verder worden in dit hoofdstuk de conclusies gepresenteerd en aanbevelingen gedaan voor toekomstig onderzoek.

2. Theoretisch kader

2.1. Onderzoeksaanpak

Dit hoofdstuk werkt het theoretische kader van het onderzoek uit. Het doel van dit hoofdstuk is het helder krijgen van de begrippen en de verbanden er tussen. Verder beschrijft dit hoofdstuk wat al is onderzocht en op welk onderzoek deze scriptie voortbouwt.

In de bibliotheek van de Open Universiteit is gezocht op peer-reviewed artikelen en peer-reviewed conferentieverlagen van de afgelopen vijf jaar, die voldeden aan de volgende zoekopdracht: *(Abstract:(Telework OR "virtual teams")) AND (Abstract:(tacit OR "informal communication" OR "collaboration technology" OR "communication technology"))*.

Er is gekozen enkel te zoeken op peer-reviewed artikelen om te garanderen dat de gebruikte informatie gebaseerd is op wetenschappelijke bronnen, om zodoende de betrouwbaarheid te versterken. Daarnaast is vanwege de snelle ontwikkelingen op het gebied van collaboration technologies gekozen om in de initiële selectie van artikelen alleen te kijken naar de afgelopen vijf jaar.

Daarnaast is door middel van backward en forward snowballing gezocht naar relevante artikelen die niet via de zoekopdracht in de bibliotheek naar voren kwamen, omdat de termen waar op gezocht werd niet voorkwamen in de samenvatting, of omdat ze ouder zijn dan vijf jaar. De artikelen die via snowballing gevonden zijn, zijn allemaal verschenen in peer-reviewed tijdschriften.

2.2. Uitvoering

De bovenstaande zoekopdracht in de bibliotheek van de Open Universiteit leverde 69 resultaten op. Deze resultaten zijn beoordeeld op relevantie op basis van de titel en de samenvatting. Na deze eerste selectie bleven 22 artikelen over. Deze artikelen zijn gelezen en tijdens het lezen zijn nog drie artikelen afgevallen, omdat ze niet relevant bleken.

2.3. Resultaten en conclusies

2.3.1. Informele communicatie binnen organisaties

De situatie rondom telewerken veranderde totaal door de lockdown en het dringende thuiswerkadvies van de overheid tijdens de corona-pandemie. Waar voor de pandemie de meeste telewerkers vrijwillig thuis werkten, werd nu een groot deel van de bevolking gedwongen te telewerken (Waizenegger et al., 2020). Hierdoor veranderde de situatie rondom de voor- en nadelen van telewerken. Een van die grote nadelen was een isolatie van de telewerker ten opzichte van werknemers die samen op kantoor werkten (Collins et al., 2016; Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Collega's die samen op kantoor zijn, hebben informele gespreksmomenten en toevallige ontmoetingen bij bijvoorbeeld het kopieer- of koffieapparaat (Fayard & Weeks, 2007; Gao & Sai, 2020). Tijdens deze (informele) gesprekken wordt kennis uitgewisseld (Bélanger & Allport, 2008; Koch & Denner, 2022) en deze gesprekken vergroten de betrokkenheid en vertrouwen binnen het team (Koch & Denner, 2022; Morrison-Smith & Ruiz, 2020; Olson & Olson, 2000).

Binnen organisaties bestaan twee soorten kennis: expliciete en impliciete (tacit) kennis (Bélanger & Allport, 2008). Expliciete kennis is gedocumenteerde kennis, vastgelegd in bijvoorbeeld regels, procedures, handleidingen en databases. Tacit kennis is niet-gedocumenteerde kennis. Deze kennis is daardoor veel lastiger te delen. Niet-gedocumenteerde kennis wordt vooral gedeeld in informele communicatie tussen collega's (Bélanger & Allport, 2008; Gupta et al., 2009). Doordat telewerkers minder betrokken zijn bij informele communicatie, missen ze een deel van de tacit kennis (Boell et al., 2016; Waizenegger et al., 2020).

Een ander doel van informele communicatie is afleiding. Even met een collega een praatje houden zorgt voor een kleine pauze. Daarna werkt de werknemer weer geconcentreerd verder (Koch & Denner, 2022).

Daarnaast is informele communicatie, onder andere, belangrijk voor het vertrouwen binnen virtuele teams. Vertrouwen is een belangrijke voorwaarde voor een team om effectief samen te kunnen werken (Boell et al., 2016; Owens & Khazanchi, 2018; Peifer et al., 2021; Petter et al., 2020). Vertrouwen wordt op verschillende manieren opgebouwd, onder andere door het leren kennen van de persoon achter de collega. Informele gesprekken en communicatie vergroten deze kennis (Boell et al., 2016). Binnen teams waarbij het vertrouwen groot is, wordt gemakkelijker kennis gedeeld en helpen teamleden elkaar onderling sneller (Petter et al., 2020). Teams die fysiek met elkaar samenwerken bouwen dit vertrouwen gemakkelijker op dan teams die elkaar nooit fysiek ontmoeten (Garro-Abarca et al., 2021; Waizenegger et al., 2020). Ook heeft onderzoek aangetoond dat het vertrouwen binnen een team afneemt als teamleden langere tijd niet fysiek samenwerken (Dey et al., 2020; Wöhrmann & Ebner, 2021). Daarom is het belangrijk om te onderzoeken hoe dit vertrouwen binnen een team op kan worden gebouwd en ook op langere termijn behouden blijft zonder gezamenlijk op één locatie te werken.

2.3.2. Collaboration technologies en informele communicatie

Voor informele communicatie zijn twee factoren van belang: privacy en gelegenheid (Fayard & Weeks, 2007). Fayard en Weeks (2007) hebben onderzoek gedaan naar het gebruik van fotokopieerruimtes met betrekking tot informele communicatie. Deze ruimtes zijn geschikt voor informele communicatie omdat ze ruimte privacy en gelegenheid - en soms zelfs de verplichting - bieden voor communicatie.

Op de fysieke werkvloer is vaak zichtbaar wie je wanneer kunt storen voor een vraag of een gesprek (Cai et al., 2021). De fysieke werkvloer en ruimtes binnen het bedrijf bieden de factoren die nodig zijn voor informele communicatie, het delen van tacit kennis, het vergroten van het vertrouwen binnen teams en het beperken van het gevoel van isolatie binnen de organisatie (Cooper & Kurland, 2002).

Virtuele teams hebben geen fysieke werkvloer. De meeste collaboration technologies bieden wel, door de mogelijkheid voor één-op-één communicatie, de factor privacy. De tweede factor, gelegenheid, is lastiger te vinden binnen collaboration technologies. Op de werkvloer loop je collega's spontaan tegen het lijf (Cai et al., 2021) en je kunt snel zien of je een collega kan storen, maar in een virtuele omgeving is dat veel lastiger (Mendonça et al., 2022; Peifer et al., 2021). Dit beperkt de mogelijkheid tot informele communicatie, en daarmee ontbreken de hierboven beschreven voordelen van informele communicatie.

De afgelopen twee jaar werden veel fysieke teams door de lockdowns gedwongen om een virtueel team te vormen. Nu gaan veel van deze teams over op een hybride vorm (deels telewerken en deels fysiek op kantoor). Daarom is dit een geschikt moment om te onderzoeken welke mogelijkheden van collaboration technologies teams en telewerkers hebben gebruikt om informeel te communiceren.

2.3.3. Collaboration technologies en samenwerking

Collaboration technologies maken het mogelijk om op ieder moment en op iedere plek met collega's te communiceren en informatie uit te wisselen (Bélanger & Allport, 2008). Oorspronkelijk werden collaboration technologies in vier klassen ingedeeld in een tijd/ruimte matrix. Deze indeling is echter achterhaald, doordat bij de meeste platformen deze klassen gecombineerd worden om samenwerking op iedere plek en tijd mogelijk te maken (Mitchell, 2021). Morrison-Smith en Ruiz (2020) definiëren vier vormen van communicatie via collaboration technologies:

- face-to-face, bijvoorbeeld samen naar het zelfde scherm kijken (Mitchell, 2021);
- audiovisueel, bijvoorbeeld videobellen via Hangouts (Morrison-Smith & Ruiz, 2020);
- audio, bijvoorbeeld bellen (Morrison-Smith & Ruiz, 2020);
- tekstueel, bijvoorbeeld e-mail of chat (Abarca et al., 2020).

Collaboration technologies bieden de mogelijkheid om synchroon en asynchroon te communiceren (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Beide methodes kennen hun eigen toepassingen. Synchrone communicatie is bijvoorbeeld vergaderingen en gesprekken, een e-mail is een voorbeeld van asynchrone communicatie. Een voordeel van synchrone communicatie is bijvoorbeeld dat de deelnemers direct op elkaar reageren en er sneller een uitkomst is (Davison, 2020). Eén van de voordelen van asynchrone communicatie is dat de medewerker kan nadenken over een antwoord, waardoor het vaak effectiever is (Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Ook kan de medewerker zelf het moment kiezen om te reageren, waardoor de medewerker minder gestoord wordt in het werk (Morrison-Smith & Ruiz, 2020).

2.3.4. Affordances

Veel onderzoekers vinden affordances geschikt om het gebruik en de gevolgen van informatiesystemen te onderzoeken (Bernhard et al., 2013). Er kan eigenlijk niet over het gebruik van een complexe technologie als collaboration technologies gesproken worden, zonder de context van dit gebruik mee te nemen (Mitchell, 2021).

Psycholoog James J. Gibson ontwikkelde eind jaren zeventig de theorie van affordances. Een affordance is een mogelijke actie waarmee een gebruiker een object kan gebruiken, waarbij het niet van belang is of het object voor dat gebruik is ontwikkeld of niet (Mitchell, 2021). Markus en Silver definieerden affordances in 2008 als mogelijkheden voor doel-georiënteerde acties die objecten aan een specifieke groep gebruikers bieden (Bernhard et al., 2013).

Evans et al. (2017) geven drie criteria waaraan een affordance moet voldoen om als affordance benoemd te worden. Allereerst moet een voorgestelde affordance niet het object zelf zijn of een feature van het object. Een camera in een telefoon is dus geen affordance, dat je met een telefoon kunt opnemen is wel een affordance. Ten tweede mag de voorgestelde affordance niet een doel zijn. Samenwerking is dus geen affordance van collaboration technologies, omdat het doel van de collaboration technologies het ondersteunen van de samenwerking is. Als laatste criterium geven Evans et al. (2017) aan dat de voorgestelde affordance gradaties kent, en niet alleen waar of niet waar. Het kunnen voeren van een één-op-één gesprek is dus geen affordance omdat dit een mogelijkheid van de technologie is die er wel of niet is.

Om een affordance toe te kunnen passen (actualiseren) moet de gebruiker eerst weten dat de mogelijkheid bestaat, door het gebruik van deze affordance waar te nemen. Om de affordance toe te kunnen passen is kennis nodig (Bernhard et al., 2013). Zo kun je op een stoel staan om een lamp te vervangen, maar als gebruiker moet je weten dat dit kan. Voor het bestaan van de affordance is geen kennis nodig, maar het bestaan van de affordance hangt wel af van de gebruiker en het object of technologie (Bernhard et al., 2013; Waizenegger et al., 2020). Niet iedere stoel is geschikt om op te staan en niet iedere gebruiker kan op een stoel staan. Daarnaast is nog van belang hoe veel moeite de gebruiker moet doen om de affordance toe te passen. Als de moeite die de gebruiker moet doen te groot is, zal diegene de affordance niet gebruiken (Bernhard et al., 2013).

Er nog geen specifiek onderzoek gedaan naar de affordances van collaboration technologies bij telewerken (Mitchell, 2021). Mitchell (2021) identificeert in haar onderzoek wel vier affordances van collaboration technologies maar deze affordances sluiten niet aan bij de definitie van affordances die Evans et al. (2017) hebben vastgesteld en zijn daarom in dit onderzoek niet bruikbaar. Eerder is wel onderzoek uitgevoerd naar de affordances van enterprise social media (ESM) (Treem & Leonardi, 2013). Treem en Leonardi (2013) kennen vier affordances toe aan ESM:

- zichtbaarheid (visibility): maakt het mogelijk om gedrag, kennis en voorkeuren zichtbaar te maken. In collaboration technologies is dit bijvoorbeeld het zien van iemand tijdens beeldbellen;
- vasthoudendheid (persistence): maakt het mogelijk om informatie te bewaren en later opnieuw in te zien of te gebruiken. In collaboration technologies is dit bijvoorbeeld de mogelijkheid een online videomeeting op te slaan om later terug te kijken;
- aanpasbaarheid (editability): maakt het mogelijk om een bericht op te stellen en pas te delen wanneer deze gereed is. Maar maakt het ook mogelijk een bericht aan te passen na het delen. Binnen collaboration technologies is dit bijvoorbeeld een mail die pas verstuurd wordt nadat deze klaar is of chatbericht waar een spelfout in aangepast kan worden;

- associatie (association): maakt het mogelijk sociale banden leggen en berichten te verbinden aan een persoon. In collaboration technologies bestaan bijvoorbeeld chatgroepen waar een deel van de medewerkers van de organisatie deel van uitmaakt, of je kunt zien wie een reactie op een chatbericht heeft geplaatst.

Omdat ESM als een vorm van collaboration technologies beschouwd kunnen worden (Alahmad et al., 2018; Dyrby et al., 2014), gebruikt dit onderzoek de affordances die Treem en Leonardi (2013) voor ESM gevonden hebben.

2.4. Doel van het vervolgonderzoek

Uit de literatuur blijkt dat vertrouwen een belangrijke voorwaarde is voor een effectieve samenwerking en kennisdeling binnen een team. Dit vertrouwen wordt vergroot door communicatie, met name informele communicatie. Verder is gebleken dat telewerkers en virtuele teams voor hun communicatie afhankelijk zijn van collaboration technologies. Het doel van het vervolg van dit onderzoek is dan ook verder te onderzoeken welke affordances van collaboration technologies gebruikt worden voor informele communicatie bij het telewerken, en op welke manier. De focus ligt hierbij op affordances omdat deze zowel de context, de gebruiker en de technologie beschouwt (Evans et al., 2017).

3. Methodologie

3.1. Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n)

Het doel van het onderzoek is uitvinden hoe werknemers bij het telewerken collaboration technologies gebruiken om informeel te communiceren. Om dit gebruik te herkennen en te verwerken in een conclusie is het nodig eerst de affordances van collaboration technologies te herkennen. Het onderzoek naar affordances is het best mogelijk door het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek, omdat affordances vaak subtiel zijn en vaak ook niet herkend worden door de gebruikers zelf. (Fayard & Weeks, 2007). Daarnaast is het onderzoek verkennend, omdat het zoekt naar de affordances. Dit onderzoek kan hierdoor worden gekwalificeerd als een kwalitatief verkennend onderzoek (Saunders et al., 2019).

Om de verschillende manieren te vinden waarop collaboration technologies worden gebruikt voor informele communicatie en bijbehorende affordances van collaboration technologies, wordt een multi case studie gebruikt. Een case studie is de meeste geschikte methode om de onderzoeksvraag te beantwoorden, omdat een case studie de dynamiek van het onderwerp binnen de eigen setting en context onderzoekt (Saunders et al., 2019). Saunders et al. (2019) beschrijven dynamiek als de interactie tussen het onderwerp en de case. Meerdere mensen in meerdere organisaties te interviewen, vergroot de kans om verschillende vormen van het gebruik van collaboration technologies voor informele communicatie te vinden. Verder biedt een semi-gestructureerd interview de mogelijkheid om een zo breed mogelijk scala aan vergelijkbare informatie te verkrijgen. Een semi-gestructureerd interview is een interview met een heldere structuur, de vragen staan vast maar er is wel ruimte om door te vragen op de gegeven antwoorden (Saunders et al., 2019). Een semi-gestructureerd interview is geschikter dan een diepte-interview of een gestructureerd interview. Diepte-interviews zijn lastiger te analyseren en de gegeven antwoorden zijn moeilijker te vergelijken. Een gestructureerd interview geeft te weinig mogelijkheden om door te vragen als een antwoord mogelijk een interessant element bevat (Saunders et al., 2019).

3.2. Technisch ontwerp: uitwerking van de methode

Om een zo breed mogelijk beeld te krijgen, worden de interviews in twee totaal verschillende soorten organisaties uitgevoerd. Het is hiervoor van belang dat deze twee organisaties op zoveel mogelijk vlakken van elkaar verschillen. Het moeten wel beide organisaties zijn waar samenwerken belangrijk is. Bovendien moeten de organisaties voor COVID-19 voornamelijk fysiek op kantoor hebben gewerkt en tijdens de COVID-19 pandemie over zijn gegaan naar het werken vanuit huis. Zo kan worden onderzocht hoe de medewerkers via collaboration technologies informele communicatie hebben weten te onderhouden.

Het doel van het onderzoek is in eerste instantie niet de twee organisaties direct met elkaar te vergelijken. Door het onderzoek in twee verschillende organisaties te houden komen mogelijk meer perspectieven en omstandigheden naar voren in het onderzoek. De geïnterviewde medewerkers werken deels in een team en deels vanuit ondersteunende of management functie.

In deze interviews wordt uitgevraagd:

- Welke rol informele communicatie voor de pandemie speelde;
- Welke collaboration technologies worden gebruikt;
- Hoe deze collaboration technologies worden gebruikt;
- Welke informele communicatie er was tijdens de pandemie;
- Hoe collaboration technologies hebben bijgedragen aan de informele communicatie;
- Hoe het contact tijdens de pandemie is behouden.

Op basis van functie en ervaring worden medewerkers geselecteerd, zij krijgen een uitnodiging om mee te werken aan het onderzoek. Hierbij wordt getracht een zo breed mogelijk spectrum te verkrijgen. Met andere woorden: medewerkers die lang in dienst zijn en de organisatie voor de COVID-19 pandemie al goed kenden, en medewerkers die tijdens de COVID-19 pandemie in dienst zijn gekomen.

3.3. Gegevensanalyse

De interviews worden, na toestemming van de geïnterviewden, opgenomen. Tijdens het interview maakt de interviewer aantekeningen. De opgenomen interviews worden getranscribeerd. Vervolgens worden de resultaten via thematische analyse verwerkt. De thematische analyse is geschikt om uit kwalitatieve data conclusies te trekken. De thematische methode is ook geschikt voor verkennend onderzoek (Saunders et al., 2019). De transcripten worden gecodeerd. Omdat het onderzoek op zoek is naar de affordances van collaboration technologies bij het onderhouden van informele communicatie via collaboration technologies, en vervolgens naar de actualisatie van deze affordances (Bernhard et al., 2013), wordt gekozen voor het 'in vivo' bepalen van de codering. Zo is de kans kleiner dat bevindingen niet gevonden worden. Bij het coderen wordt ATLAS.ti gebruikt als ondersteuning van de analyse. De gevonden resultaten worden verzameld en geclusterd en er wordt gezocht naar thema's en relaties. Op basis hiervan zullen de deelvragen beantwoord worden, om uiteindelijk de onderzoeksvraag te beantwoorden.

3.4. Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten

Eriksson en Kovalainen (2012) beargumenteren in hun boek dat de klassieke evaluatiecriteria: validatie en betrouwbaarheid, minder geschikt zijn in kwalitatieve studies. Kwalitatieve studies proberen de veelzijdigheid en complexiteit van de wereld te vangen. De unieke eigenschappen van de verschillende situaties, sociale interactie en processen zijn echter niet goed te vatten in de traditionele validatie-aspecten als validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid. Als

alternatief stellen ze voor om te kijken naar de aspecten: geloofwaardigheid (credibility), overdraagbaarheid (transferability), betrouwbaarheid (dependability) en bevestigbaarheid (confirmability).

Geloofwaardigheid kan worden aangetoond door te duiden in hoeverre de onderzoeker thuis is in het onderwerp, of er genoeg data is om de beweringen te ondersteunen en of andere onderzoekers op basis van het materiaal in het onderzoek tot een vergelijkbare conclusie komen (Eriksson & Kovalainen, 2012). In dit onderzoek wordt aan het aspect geloofwaardigheid voldaan door een gedegen literatuuronderzoek, zodat de onderzoeker voldoende thuis is in het onderwerp. Naast het theoretische kader heeft de onderzoeker zelf ook ervaring met het werken in een team dat door COVID-19 virtueel werkt met collaboration technologies. De onderzoeker doet minimaal acht interviews te doen in twee organisaties. Dat zorgt voor genoeg mogelijkheid om de claims die voortvloeien uit de analyse te ondersteunen. Tot slot wordt al het materiaal opgeslagen, het kan door andere wetenschappers opnieuw worden geanalyseerd. Een voordeel en nadeel is het feit dat de onderzoeker bekend is met de organisaties, werkwijze en tools. Het voordeel hiervan is dat het gemakkelijker is in gesprek te raken met de geïnterviewden en de terminologie en omgeving waar de geïnterviewden mee werken bekend zijn. Het nadeel is dat mogelijke resultaten over het hoofd gezien worden, omdat ze als vanzelfsprekend worden aangenomen.

Eriksson en Kovalainen (2012) beschrijven overdraagbaarheid als de mate waarin de onderzoeker kan aantonen dat (delen van) de conclusie aansluiten op eerdere onderzoeken. In de discussie en conclusie van het onderzoek wordt een link gelegd tussen de gevonden resultaten en bestaande literatuur, om daarmee de verbanden aan te tonen.

Betrouwbaarheid hangt samen met de activiteiten die de onderzoeker onderneemt om te zorgen dat de lezer genoeg informatie krijgen. Zo kunnen zij weten dat het proces van het onderzoek logisch, traceerbaar en gedocumenteerd is (Eriksson & Kovalainen, 2012). Door te zorgen dat de lezer in dit onderzoek continue meegenomen wordt in de gemaakte keuzes en de lezer door de structuur en opzet van de scriptie weet wat deze kan verwachten, wordt de logica van het onderzoek geborgd. Alle relevante informatie in het onderzoek vermeld staat, zodat is te traceren hoe de conclusie tot stand is gekomen.

Het laatste aspect dat Eriksson en Kovalainen (2012) benoemen, is bevestigbaarheid.

Bevestigbaarheid zorgt ervoor dat de lezer de resultaten begrijpt door de bevindingen en de interpretatie van de data met elkaar te verbinden. In dit onderzoek wordt dit laatste aspect geborgd door de transcripten te laten valideren door de geïnterviewden en deze transcripten vervolgens te coderen. Hierdoor zijn de bevindingen te verbinden aan de interviews.

Een ander onderwerp is het waarborgen van de ethische aspecten. Het is belangrijk dat de anonimiteit van de geïnterviewden behouden blijft. In deze scriptie zijn dan ook geen verwijzingen opgenomen informatie die tot een persoon is te herleiden. Ook bevat het onderzoek geen verwijzingen die leiden tot de organisaties waar het onderzoek heeft plaatsgevonden. Alle deelnemers aan de interviews en observaties krijgen vooraf uitleg over het doel van het onderzoek en waar de verkregen informatie voor gebruikt worden. Deelname is vrijwillig.

4. Resultaten

4.1. Beschrijving case organisaties

De eerste organisatie waar de interviews zijn gehouden, is een grote overheidsorganisatie, hierna X genoemd. De geïnterviewde medewerkers werken bij de afdelingen dienstverlening en ondersteuning zelfstandigen. De tweede organisatie is een klein ict-bedrijf in de private sector, hierna Y genoemd. Beide organisaties zijn gelijk in het verloop van werkvormen, van volledig op kantoor naar volledig thuis tijdens COVID-19, en nu in een hybride vorm. De organisaties verschillen op het gebied van omvang en cultuur. Beide organisaties zijn in de corona-pandemie volledig overgegaan op telewerken. Dat geeft een bijzondere mogelijkheid om te onderzoeken hoe de medewerkers via collaboration technologies informele communicatie hebben weten te onderhouden.

Organisatie X bood voor de pandemie de mogelijkheid vanuit huis te werken, maar de organisatie was daar niet op ingericht. Ook waren collaboration technologies niet algemeen beschikbaar. Alle overleggen werden in principe fysiek op locatie gevoerd. Vanaf het begin van het thuiswerkadvies heeft deze organisatie strikt het advies opgevolgd. Iedereen die niet vanwege zijn functie fysiek op kantoor moest zijn, moest vanuit huis gaan werken. Vrij snel na deze maatregel hebben alle medewerkers de beschikking gekregen over een account in Microsoft Teams om daarmee vanuit huis te kunnen communiceren met collega's. De organisatie heeft het thuiswerkbeleid vastgehouden tot het thuiswerkadvies van de landelijke overheid werd opgeheven. Organisatie X geeft de werknemers nu de keuze of zijn thuis of op kantoor willen werken. Voor de meeste werknemers geldt dat zij deels vanuit huis werken en deels fysiek op locatie. Ook fysieke informele contactmomenten, zoals borrels, zijn pas toegestaan sinds het opheffen van het thuiswerk advies in maart 2022.

Organisatie Y had voor de corona-pandemie een niet-thuiswerk-beleid. Alleen in uitzonderingssituaties was het toegestaan vanuit huis te werken. Wel werkten enkele werknemers voornamelijk op locatie bij een klant. Niet lang voor de uitbraak van COVID-19 was binnen de organisatie Microsoft Teams uitgerold voor de communicatie tussen medewerkers. De organisatie heeft de richtlijnen gevolgd met betrekking tot het maximum aantal werknemers dat op kantoor mocht werken. Na het opheffen van het thuiswerkadvies mag iedereen weer op kantoor werken. De organisatie geeft werknemers de ruimte zelf te bepalen of ze vanuit huis of kantoor werken. Vanaf het moment dat het is toegestaan, houdt organisatie Y weer fysieke bijeenkomsten en informele borrels.

4.2. Het belang van informele communicatie

De voornaamste redenen die uit de interviews naar voren komen voor het belang van informele communicatie zijn een betere verbinding met collega's, tacit kennis verkrijgen en werkgeluk.

Zes van de acht geïnterviewden geven aan dat informele communicatie belangrijk is voor de verbinding tussen collega's. Als je je collega's beter leert kennen, kun je beter en effectiever samenwerken. Daarnaast geven ze aan dat deze verbinding ook belangrijk is voor het plezier in het werk.

Hoe samenwerkingen makkelijker verlopen als je elkaar gewoon een beetje leert kennen en dan soms bots je gewoon tegen mensen aan. En dan als je elkaar dan informeel hebt gesproken op een borrel of een uitje, dan gaat dat in de relatie zoveel makkelijker. Dan gaat

het in de in de werkrelatie, bedoel ik dan, ook (...) makkelijker om met elkaar, nou ja, resultaten te bereiken. (P8)

Een ander belangrijk doel van informele communicatie is het opdoen van kennis. Door het informeel communiceren met collega's geven verschillende geïnterviewden aan dat ze kennis vergaren over de organisatie en het werk. Kennis opgedaan in informele communicatie helpt bijvoorbeeld leidinggevenden richting te geven aan het bedrijf.

Ik ben [leidinggevende] bij Y, ik moet bedenken waar gaan we heen, waar gaan we onze energie in stoppen? Wat voor soort mensen hebben we nodig, wat voor projecten willen we doen, waar, nou blablabla of hoe gaat het eigenlijk met mensen, zitten ze nog goed in hun vel, zodat ze zich door kunnen ontwikkelen? Nou, (...) ik kan eigenlijk niet zonder. Ik kan niet zonder (informele communicatie). (P7)

Werknemers gebruiken deze kennis om te leren wat er in de organisatie speelt, ideeën op te doen of verbanden te leggen tussen hun projecten en waar collega's mee bezig zijn. Verschillende geïnterviewden geven aan dat deze informatie voor het werk van groot belang is. Ook kwam uit de interviews naar voren dat deze informele communicatie online nauwelijks plaatsvond, maar zodra je collega's weer op kantoor ziet, wel weer.

Nou sowieso voor het werk is het nuttig, omdat je meer weet, meer hoort, meer ziet. Toch dichterbij de inhoud of komt of je hoort gewoon toch altijd wel dingen die ook van belang zijn. (P5)

Verschillende geïnterviewden in beide organisaties gaven aan dat informele communicatie van belang is voor het werkgeluk of de zingeving. Allereerst omdat je je collega's soms vaker ziet dan je familie en vrienden. Daarnaast om te kunnen ventileren, dat je het kunt delen als er privé of op het werk iets is. Een ontwikkelaar bij Y zei het volgende over het ontbreken van informele communicatie tijdens de lockdown:

Daar word je gewoon niet gelukkig van, en (...) dat heeft een negatieve effect gehad, absoluut, op mijn happiness factor dat dus ja, dat heeft negatieve impact gehad. (P4)

4.3. Informele communicatie op kantoor

Uit de interviews bleek dat bij beide organisaties veel informele communicatie plaatsvond door toevallige ontmoetingen bij het koffieapparaat of in de wandelgangen, rondom meetings of vergaderingen, op de werkplek in de kantoortuin en bij gemeenschappelijke lunches, in informele meetings en tijdens borrels. Alle geïnterviewden gaven aan dat een deel van de informele communicatie die ze op kantoor hebben voorkomt uit toevallige ontmoetingen, bijvoorbeeld bij het koffieapparaat of in de wandelgangen. Bij fysieke of hybride bijeenkomsten (waarbij een deel van de deelnemers fysiek aanwezig zijn en een deel online) vindt er onder het deel van de deelnemers die fysiek aanwezig is, informele communicatie plaats voor en na het overleg. P8 gaf bijvoorbeeld aan dat ze het prettig vond om na een overleg nog even na te praten met een deel van de aanwezigen, om te horen wat zij van bepaalde onderwerpen vonden.

Veel van de informele communicatie vindt plaats in de kantoortuin. Beide organisaties werken met kantoortuinen waar meerdere werknemers in een ruimte werken. Je kunt dan zien wanneer iemand even niet druk is, wanneer je iemand kunt storen. Die eigenschap van fysiek samenwerken wordt ook door verschillende geïnterviewden genoemd.

Dan kan je ze eventjes aanspreken. Je kan een blik werpen, even de aandacht vangen van hé, ik heb even iets heel dringend of zo. (P6)

Een andere eigenschap die vaker wordt genoemd, is dat je aan een lopend gesprek kan deelnemen. Dat is een extra gelegenheid om door informele communicatie je collega's beter te leren kennen.

Ja. Er is natuurlijk altijd (op kantoor) wel iemand die ergens over begint en. Ja volgens mij. Weet ik veel, zijn er mensen die het nieuws checken dan ergens over beginnen of die iets meegemaakt hebben en dan ergens over beginnen. (P5)

De laatste veelgenoemde gelegenheden voor informele communicatie zijn gemeenschappelijke lunches, informele meetings of borrels.

4.4. Informele communicatie tijdens telewerken

Uit het onderzoek bleek dat de overgang van werken op kantoor naar telewerken voor de formele communicatie snel als veel effectiever werd gezien. Meetings waren strakker gepland en de deelnemers kwamen op tijd binnen. Aan het einde van de vergadering waren ze met een druk op de knop ook weer weg. Hierdoor verdween een deel van de informele communicatie rondom een vergadering.

Ja tijdens de lockdown gingen we massaal online werken. ik had gedacht dat dat (een) ontzettend grote verandering zou zijn en ook veel impact zou hebben, Maar dat viel ontzettend mee. In de cijfers zagen dat we eigenlijk efficiënter gingen werken in plaats van minder efficiënt en dat verbaasde mij hogelijk. (P7)

Uit de interviews is verder gebleken dat door het telewerken ook veel andere mogelijkheden van informele communicatie wegvielen, zoals gemeenschappelijke lunches en borrels. Ook de informele communicatie die normaal gesproken in de wandelgangen plaatsvindt, verdween. Om dit te compenseren, zoeken werkgevers en werknemers naar plaatsvervangende manieren om informele communicatie bij telewerken mogelijk te maken. Organisatie Y organiseerde bijvoorbeeld meerdere online samenkomstmomenten, van een wekelijkse online bijeenkomst om te delen wat je dat weekend hebt gedaan, tot online lunchbijeenkomsten. Ook bij organisatie X werden vanuit het management initiatieven genomen om collega's met elkaar te laten communiceren door middel van bijvoorbeeld lunchbijeenkomsten.

Volgens mij zijn we op een gegeven moment ook als een soort weekstart of zo. (...) Dat iedereen een beetje vertelde wat (...) ze in het weekend hadden gedaan en zo (P2)

Bij dit gebruik van collaboration technologies wordt de mogelijkheid om met meerdere mensen te gelijk in een virtuele omgeving te zitten gebruikt. Daarbij kun je elkaar zien en horen. De affordances zichtbaarheid en associatie worden hierbij geactualiseerd. Ook kunnen in dezelfde omgeving via een chatmogelijkheid tekstuele berichten of afbeeldingen worden uitgewisseld. Op initiatief van werknemers zijn er ook af en toe online borrels georganiseerd waarbij collega's bijpraten. Hierbij speelt de mogelijkheid van collaboration technologies om makkelijk mensen uit te nodigen en zo samen te brengen een rol.

Daarnaast waren bij zowel organisatie X als Y meetings, een digitale samenkomst met een programma of een online spel of pubquiz.

We kregen ook wel eens vanuit de management dan dingen aangeboden. Kreeg ik zo een heel programma waar je dan de ene dag kon dansen via teams of een quiz (P3)

Anders dan bij meetings met een groepsgebesprek, wordt hier de mogelijkheid van collaboration technologies gebruikt om te presenteren, een bijeenkomst te leiden of een groep aan te sturen. Alle deelnemers van de meeting zien hetzelfde scherm en kunnen daarnaast ook met elkaar praten over wat ze zien. Ook hierbij worden de affordances zichtbaarheid en associatie geactualiseerd. Een andere mogelijkheid van collaboration technologies in deze context, is de mogelijkheid tot het creëren van zogenoemde breakout rooms. Hierbij wordt de groep in kleinere groepen verdeeld waardoor het makkelijker is om onderling te communiceren. Met deze breakout rooms wordt de communicatie verbeterd, door de affordance associatie te actualiseren en het aantal mensen in de groep te beperken.

Ja, wat ik wel een hele mooie vond, was dat wat we soms ook doen bij bijeenkomsten die helemaal online zijn van die breakout rooms die je kan doen in teams, (...) dat werkt wel heel goed dan verklein je de afstand. (...) Door dat juist door die breakout rooms letterlijk de boel met je uit elkaar te breken, wordt die afstand veel kleiner, dus dat werkt supergoed. Dat vond ik echt heel goed werken (P2)

Bij organisatie X is er een team dat tijdens werk vaak een teams verbinding open hield waardoor er een virtuele kantoortuin ontstond.

Nou ja, we hebben bijvoorbeeld via teams hebben wij een kantoortuin ingeregeld. Dat is gewoon een online omgeving waar je kan deelnemen. Tijdens je werk, zonder dat je echt een vergadering hebt of zonder dat je per se iets met elkaar hebt te bespreken qua werk. Maar het is wel fijn om samen te werken. En dat biedt ook ruimte voor wat soms een persoonlijk gesprek. (P1)

Deze virtuele kantoortuin maakt gebruik van de mogelijkheid dat je een meeting in teams ook open kunt laten staan tijdens het werken. Hierdoor kun je elkaar zien en horen tijdens het werk net als in een fysieke kantoortuin en waar je ook virtueel in kan gaan of uit kan gaan als je je moet focussen. De affordance zichtbaarheid wordt hier geactualiseerd. Door elkaar continue te zien en horen, is er ook continue de mogelijkheid gedrag te delen en bij anderen waar te nemen.

Verschillende geïnterviewden gaven aan dat ze naast de georganiseerde informele communicatie ook (onregelmatig) een collega belde of via teams een-op-een bijpraatten over hoe het ging. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid van collaboration technologies om te (beeld)bellen met een persoon buiten afspraken om.

4.5. Gevolg van het telewerken op de informele communicatie

Uit de interviews blijkt dat telewerken tijdens de lockdown een negatieve invloed had op de informele communicatie. Er zijn twee hoofdredenen te vinden voor deze negatieve invloed: minder mogelijkheden voor informele communicatie (kwantiteit) en mindere kwaliteit voor de informele communicatie die wel plaatsvindt.

4.5.1. Minder informele communicatie (kwantiteit)

Het thuiswerken heeft een grote invloed gehad op de hoeveelheid informele communicatie binnen teams en organisaties. Door het wegvallen van de toevallige ontmoetingen en ruimte voor informele communicatie rondom meetings en vergaderingen ervoeren alle geïnterviewden dat er tijdens het thuiswerken veel minder informele communicatie was dan voor de lockdowns.

Dan merk je toch dat dat op de een of andere manier toch echt een brug te ver is voor heel veel mensen, om dat sociale contact dat voor heel veel mensen vanzelfsprekend is als je elkaar ziet, op het moment dat je elkaar niet meer ziet, maar wel weet dat je nog steeds samen aan het werk bent, dan verdwijnt het volledig. (P4)

Een ander aspect dat naar voren komt is doordat je elkaar niet meer ziet, je niet weet wanneer iemand te storen is. Wanneer er dus iets is dat je wilt delen of kwijt moet, kan dat niet. Dit wordt veroorzaakt doordat de affordance zichtbaarheid bij het telewerken niet goed te actualiseren is. Een medewerker moet bewust contact zoeken met een collega, waarbij deze niet weet of de collega beschikbaar of te storen is.

Ik ga niet even teamsen om te klagen over mijn aannemer. (...) Maar dat moet ik eigenlijk wel kwijt, want ik kan geen mail meer uit mijn uit mijn uit mijn handen krijgen, want (...) aannemer heeft.., weet je. En als ik het even tegen iemand kan blaten, kan ik daarna weer een mail schrijven. (P7)

Een derde reden waarom de kwantiteit van de informele communicatie is afgenomen, is dat formele overleggen strakker zijn gepland. De deelnemers komen op het afgesproken tijdstip binnen en na afloop van de vergadering zijn ze direct weer weg. De informele communicatie die bij fysieke overleggen voor en na de bijeenkomst plaatsvindt, ontbreekt.

Ik bedoel, als je langzaam binnen druppelt bij een bij een fysieke vergadering dan, dan zit je altijd even te wachten totdat mensen erin erbij komen. Dan heb je met de mensen die er al wel zijn eventueel wat wissewasjes om te bespreken. (P2)

4.5.2. Mindere kwaliteit van communicatie

Naast de mindere kwantiteit was ook de kwaliteit van de informele communicatie bij het thuiswerken tijdens de lockdown minder. Door minder non-verbale communicatie is de diepgang van communicatie minder, dat is de reden die voor deze verminderde kwaliteit werd aangegeven. Ook geven verschillende geïnterviewden aan dat informele communicatie via het scherm vermoeiender is, wat de kwaliteit niet ten goede komt. Daarnaast komt uit de interviews naar voren dat de kwaliteit ook minder is doordat mensen eerder geneigd zijn naast het gesprek wat anders te doen, bijvoorbeeld naar een ander scherm te kijken. De affordance zichtbaarheid is door collaboration technologies niet goed te actualiseren, het verschil met informele communicatie in levenden lijve blijft aanwezig.

Een ander aspect van de verminderde kwaliteit in online informele communicatie ten opzichte van in levenden lijve, is dat je bij groepsgebeurtenissen maximaal één gesprek of één spreker hebt. In tegenstelling tot een fysieke bijeenkomst kunnen er niet meerdere gesprekken zijn. Daarnaast is het overstappen van het ene naar het andere gesprek niet mogelijk. De informele online bijeenkomst mist hierdoor de dynamiek van een normale informele bijeenkomst. Verschillende geïnterviewden gaven aan dat de waarde van deze bijeenkomsten daardoor veel lager was dan fysieke bijeenkomsten. Ook hierbij geldt dat de affordance zichtbaarheid binnen collaboration technologies niet goed te gebruiken is. Het is niet mogelijk de zichtbaarheid ten opzichte van een deel van de deelnemers van de bijeenkomst af te schermen.

(als je een meeting online hebt) dan moet iedereen moet luisteren naar die ene persoon online, terwijl als je fysiek bij elkaar bent en je bent met meerdere personen, dan heb je onderonsjes en onderonsjes zijn gewoon lastig als je online bent, want dat kan niet. Je kan niet even zo apart in je schermje even een apart gesprekje hebben met iemand. (P8)

Met betrekking tot de virtuele kantoortuin blijkt dat deze volgens P1 (uit persoonlijke communicatie naar aanleiding van het interview) goed werkt tot een bepaald aantal mensen. Daarna wordt het snel te onrustig en verliest het zijn waarde. De belangrijkste reden hiervoor volgens de geïnterviewden, is het feit dat alle stemmen en geluiden even hard binnenkomen, alsof iedereen direct naast je zit. Ook achtergrondgeluiden bij de verschillende deelnemers hoor je tegelijkertijd. Het is alsof iedereen direct naast je zit en tegen jou praat, in plaats van verspreid over de ruimte.

5. Discussie, conclusies en aanbevelingen

5.1. Discussie

Uit het onderzoek blijkt dat zowel de kwaliteit als de kwantiteit van de informele communicatie is afgenomen tijdens de periode van het verplicht telewerken. In deze discussie wordt gekeken of de theorie van het belang van informele communicatie aansluit bij de mogelijke gevolgen die uit de resultaten van het onderzoek blijken. Vervolgens wordt gekeken hoe collaboration technologies gebruikt zijn voor de informele communicatie.

Uit de literatuur blijkt dat informele communicatie op het werk belangrijk is voor het vertrouwen in collega's (Boell et al., 2016), het uitwisselen van tacit kennis (Boell et al., 2016; Waizenegger et al., 2020) en werkgeluk of de soms noodzakelijke afleiding van het werk (Koch & Denner, 2022). Uit de casestudy blijkt dat de geïnterviewden ook aangeven dat deze factoren van informele communicatie belangrijk zijn. In bijna alle interviews komen deze drie factoren naar voren. Alle geïnterviewden werkten allemaal al enige tijd bij de organisatie en een aantal ook binnen een vast team. Er was al een vertrouwensband opgebouwd door de informele communicatie tijdens het fysieke werken op kantoor voor de pandemie. Uit het onderzoek bleek wel dat het leren kennen van nieuwe collega's tijdens de periode van verplicht telewerken moeilijker was, wat een negatieve invloed had op het vertrouwen en daardoor het samenwerken. Dat komt overeen met bevindingen in het onderzoek van Abarca et al. (2020).

Uit het onderzoek komt ook duidelijk naar voren dat de overdracht van tacit kennis erg is gemist tijdens de corona-lockdown. Uit de meeste interviews bleek dat collega's stukken informatie missen of minder het gevoel hebben op de hoogte te zijn wat er speelt, dan bij het fysiek op kantoor werken. Uit onderzoek naar telewerken vóór de lockdown kwam naar voren dat met name een groot verschil bestond tussen collega's die wel telewerkten en de collega's die fysiek op kantoor werkten (Boell et al., 2016). Dit verschil lijkt tijdens de periode van verplicht thuiswerken weg te zijn geweest omdat iedereen minder meekreeg wat er speelde in de organisatie, maar lijkt nu weer terug. Dat blijkt onder meer uit een interview met een medewerker die na de lockdowns een periode vanuit het buitenland werkte. Hij gaf aan dat hij al snel weer een verschil in de toegang tot tacit kennis ervoer ten opzichte van de collega's die hybride of volledig op kantoor werkten. Dit komt ook naar voren uit het onderzoek van Garro-Abarca et al. (2021). Uit de interviews is niet naar voren gekomen dat medewerkers verschil ervaren in de toegang tot tacit kennis tussen collega's die op dit moment hybride of volledig op kantoor werken. Tot slot kwam, zoals uit de literatuur verwacht (Koch & Denner, 2022), het gemis aan werkgeluk door de verminderde informele communicatie sterk naar voren in de interviews.

Collaboration technologies bieden allerlei mogelijkheden om onafhankelijk van afstand en tijd met elkaar te communiceren (Bélanger & Allport, 2008). Uit dit onderzoek blijkt dat de formele communicatie (vergaderingen en overleggen) via de collaboration technologies bij de onderzochte organisaties al snel probleemloos verliepen. Ze werden door meerdere geïnterviewden zelfs veel efficiënter genoemd. De efficiency ging ten koste van de informele communicatie rondom fysieke

bijeenkomsten. Rondom en tijdens fysieke vergaderingen vindt veel informele communicatie plaats. Dat ontbreekt bij vergaderingen via collaboration technologies, onder andere omdat deze strakker gepland zijn (Cai et al., 2021) en omdat uit het onderzoek blijkt dat deelnemers op het juiste tijdstip binnenkomen en direct daarna weer weg gaan. De informele communicatie bij het binnenkomen en verlaten van een fysieke vergadering ontbreekt. Ook even iets zeggen tegen de persoon naast je in een fysieke vergadering is niet mogelijk bij een vergadering via collaboration technologies.

Uit de interviews blijkt dat collaboration technologies voor informele communicatie in het algemeen op dezelfde manier gebruikt worden als voor formele communicatie. Er zijn geplande meetings, er zijn chatgroepen en - indien er aanleiding toe is - één-op-één gesprekken. Voor informele communicatie blijkt dit minder goed te werken. Fayard en Weeks (2007) concludeerden dat voor informele communicatie twee factoren van belang zijn: privacy en gelegenheid. Uit de resultaten van de interviews blijkt dat met name gelegenheid ontbreekt bij het telewerken. Bij het werken op kantoor zijn de koffieautomaat en het kopieerapparaat plekken waar mensen de gelegenheid vinden voor informele communicatie (Fayard & Weeks, 2007), ontbreken deze toevallige gelegenheden bij het telewerken (Cai et al., 2021).

In de manier waarop collaboration technologies worden gebruikt voor informele communicatie, zie je dit gebrek aan informele gelegenheden terug. De gelegenheid is er bijvoorbeeld doordat meetings, zoals een weekstart of lunchmeeting, worden gepland. In de kantooromgeving is deze factor gelegenheid aanwezig doordat collega's kunnen zien, onder andere door lichaamstaal, of iemand beschikbaar is voor een ongeplande vraag of bijeenkomst (Cai et al., 2021). In collaboration technologies is deze factor, de affordance zichtbaarheid (Treem & Leonardi, 2013; Treem et al., 2020), niet aanwezig omdat collega's elkaar niet continue zien en dus niet weten of iemand beschikbaar is voor informele communicatie. De beschikbaarheidsstatus-indicator die collaboration technologies vaak bieden, wordt door geen van de interviewden genoemd als een betrouwbare indicator of iemand gestoord kan worden. In de praktijk lijkt deze indicator niet bij te dragen aan de zichtbaarheid of iemand te storen is of niet.

Uit de interviews kwam naar voren dat een team een 'virtuele kantoortuin' heeft gecreëerd via collaboration technologies, door een beeldbelverbinding tussen de leden van het team open te laten staan. Doordat de collega's elkaar continue kunnen zien en horen via collaboration technologies is het mogelijk om direct op elkaar te reageren of te zien wanneer iemand eventueel beschikbaar is. Hiermee wordt de affordance zichtbaarheid succesvol binnen collaboration technologies geactualiseerd.

Informele bijeenkomsten via collaboration technologies hebben een nadeel dat veel naar voren komt in de interviews: je zit allemaal in één 'ruimte'. Bij vergaderingen is het een voordeel dat je iedereen tegelijk kan zien en kan horen, maar voor de informele communicatie is het een groot nadeel. Je kan niet even een gesprekje met iemand voeren of van één gesprek naar een ander gesprek overgaan. Een mogelijke oplossing voor dit probleem is het gebruik van zogenoemde 'breakout rooms' waardoor je wel met een kleiner groepje kan communiceren, maar waarbij je weer de zichtbaarheid richting de rest van het gezelschap kwijt bent. Ook zijn deze breakout rooms vaak georganiseerd waardoor de spontaniteit die voor informele communicatie nodig is mist. Door het gebrek aan de mogelijkheid voor het voeren van meerdere gesprekken worden bijeenkomsten via collaboration technologies als minder waardevol bevonden dan fysieke informele meetings.

5.2. Conclusies

Het antwoord op de onderzoeksvraag “*Hoe worden collaboration technologies gebruikt om bij telewerken informele interactie tussen collega’s te faciliteren?*” is dat collaboration technologies voornamelijk worden gebruikt op dezelfde manier als deze voor formele communicatie en bijeenkomsten worden gebruikt. Daarbij wordt er voornamelijk gebruik gemaakt van de mogelijkheden om geplande beeldbel-bijeenkomsten te organiseren. De collaboration technologies bieden geen mogelijkheden om de dynamiek van fysieke informele bijeenkomsten te faciliteren waardoor de kwaliteit van de informele communicatie lager is bij informele communicatie via collaboration technologies. Met betrekking tot door Fayard en Weeks (2007) benoemde factoren: gelegenheid en privacy, is het grotendeels ontbreken van de factor gelegenheid een beperking in de kwantiteit van de informele communicatie bij het telewerken. Er is binnen het gebruik van collaboration technologies geen vervanging gevonden die de toevallige ontmoetingen met collega’s, zoals deze op de fysieke werkplek plaats vinden mogelijk maakt. Een toepassing die wel deels de factor gelegenheid toevoegt aan het gebruik van collaboration technologies, is het gebruik van collaboration technologies als virtuele kantoortuin. Echter is deze gelegenheid er alleen voor de deelnemers aan de kantoortuin, toevallige ontmoetingen met andere collega’s ontbreken nog steeds.

5.3. Aanbevelingen voor de praktijk

Zoals uit het onderzoek blijkt is informele communicatie erg belangrijk. De kwaliteit en kwantiteit van informele communicatie valt echter sterk terug bij telewerken. Daarnaast blijkt dat collaboration technologies op dit moment weinig kunnen bieden om de kwaliteit en kwantiteit te verbeteren. Eén mogelijkheid om de kwantiteit te vergroten, is het gebruik van een virtuele kantoortuin. Virtuele teams kunnen dit toepassen binnen hun eigen team, om de zichtbaarheid van de collega’s binnen het team te vergroten.

Een virtuele kantoortuin zal niet voor alle teams een mogelijkheid zijn, vanwege de beperkingen die met name in de kwaliteit van de informele communicatie via collaboration technologies naar voren komen. Werkgevers en teams zouden moeten experimenteren of dit voor hen werkt.

Uit de verschillende gesprekken, maar ook uit de literatuur, blijkt dat er nieuwe ontwikkelingen zijn die ten tijde van de corona-pandemie nog niet volwassen genoeg waren om ook in de praktijk te gebruiken. Het gaat hier om ontwikkelingen die zowel de kwaliteit als de kwantiteit van de informele communicatie verbeteren. Hierbij worden nieuwe technologieën als virtual reality (Cai et al., 2021) genoemd, bijvoorbeeld om virtueel een fysieke ruimte na te bootsen waarbij de afstand tot de anderen in de virtueel ruimte bepaalt hoe hard je deze persoon hoort. Hiermee wordt de beperking van veel collaboration technologies opgeheven, dat er vaak maar één gesprek gaande kan zijn. Deze ontwikkelingen maken met name nieuwe actualisaties mogelijk van de affordance zichtbaarheid, of het deels afschermen van de zichtbaarheid.

Organisaties kunnen met deze nieuwe technologieën experimenteren om te kijken of deze de grootste beperkingen in de kwantiteit en kwaliteit van de informele communicatie via collaboration technologies verminderen.

Ook kwam uit de interviews een idee voorbij om informele communicatie rondom online meetings te ondersteunen, door middel van ijsbreker-spelletjes met augmented reality. Een voorbeeld is een spel waarbij deelnemers via de webcam een beroemd schilderij naspelen door een bepaalde positie in het scherm in te nemen. Deze spelletjes kunnen deels de vervanging zijn van de informele gesprekken die deelnemers hebben voor de start van een fysieke vergadering. Ze helpen de

deelnemers om elkaar beter te leren kennen, wat bijdraagt aan het vergroten van het vertrouwen in elkaar, wat weer helpt bij het beter samenwerken (Boell et al., 2016).

5.4. Aanbevelingen voor verder onderzoek

De geïnterviewden bij de twee onderzochte organisaties geven grofweg dezelfde resultaten. Het is aan te bevelen om te onderzoeken of dit toeval is, of zijn deze resultaten generaliseerbaar? Dat kan blijken uit een breder onderzoek naar de ervaringen, met betrekking tot informele communicatie via collaboration technologies tijdens de lockdown, of binnen organisaties die ook na de lockdown nog grotendeels telewerken. Indien blijkt dat het resultaat van deze onderzoeken gelijk is, is het interessant om exploratief te onderzoeken hoe de informele communicatie bij telewerken wel verbeterd kan worden.

Dit onderzoek onderzocht twee organisaties die gebruik maken van Microsoft Teams als collaboration technologies. Het verdient de aanbeveling ook onderzoek te doen naar organisaties met andere collaboration technologies, zoals Zoom en Google Workspace, om te zien of binnen deze omgevingen ander mogelijk gebruik voor informele communicatie te vinden is.

5.5. Reflectie

In dit hoofdstuk wordt een reflectie gegeven op het verloop van dit onderzoek. De sterke en zwakke punten worden benoemd.

Een onderzoek begint bij een onderzoeksvraag. Bij zoeken naar de juiste onderzoeksvraag is al veel literatuur verzameld en gelezen. Hierbij is geen duidelijke structuur gebruikt en is geen logboek bijgehouden van de gevonden literatuur. Nadat de onderzoeksvraag duidelijk was, is het literatuuronderzoek op dezelfde manier doorgezet. Er is wel gebruik gemaakt van een zoek-query en de via de query gevonden artikelen zijn ook gebruikt. Maar doordat het overzicht ontbreekt hoe de gebruikte literatuur is gevonden, werd het lastiger dat deel van het onderzoek te reproduceren. In bijlage 6.4. *Logboek literatuuronderzoek* is een meer uitgebreide uitleg van het verloop van het literatuuronderzoek opgenomen. Bij een toekomstig onderzoek is het van belang vanaf het begin alle artikelen, de manier waarop ze gevonden zijn en de mogelijke relevantie vast te leggen in een logboek. Hierdoor kunnen toekomstige onderzoekers nalopen welke stappen zijn gezet, welke gedachtegangen zijn gevolgd en welke keuzes er zijn gemaakt. Daardoor is het onderzoek te reproduceren, maar is ook vervolg onderzoek mogelijk eenvoudiger.

In dit onderzoek is geen gebruik gemaakt van observaties. Naast semi-structurele interviews is observatie een goede manier om kwalitatief onderzoek uit te voeren. Patton (2002) geeft vier redenen waarom observatie een toegevoegde waarde heeft in een onderzoek. Allereerst kan de onderzoeker door te observeren de context beter begrijpen waarin een bevinding plaatsvindt. Ten tweede kan de onderzoeker zelf observeren wat er gebeurt, in plaats van het uit tweede hand vernemen. Ten derde heeft de onderzoeker de kans dingen te zien die de geobserveerde niet eens meer opvallen, omdat het onderdeel is van de routine. Tot slot bestaat de kans dingen te leren waar geïnterviewden niet over willen praten. Met deze vier redenen zou deze methode van onderzoek een goede aanvulling zijn op de interviews. Mogelijk waren resultaten naar boven gekomen die uit de interviews niet zijn gebleken, doordat de geïnterviewden bepaalde manieren van gebruik van collaboration technologies al als normaal ervoeren. Ze denken er dan niet aan om deze te vermelden. Door de beperkte tijd die beschikbaar was voor dit onderzoek, ontbrak de ruimte om binnen een van de twee organisaties een goede observatie op te zetten.

De keuze voor de twee organisaties is gemaakt in de verwachting dat er binnen de organisaties op verschillende manieren informele communicatie plaatsvond, wat meer verschillende resultaten van het onderzoek oplevert. Deze twee organisaties zijn gekozen omdat de onderzoeker toegang had tot deze organisaties. De verwachting was dat beide organisaties zodanig van elkaar verschillen (de ene organisatie is een grote overheidsorganisatie en de andere een klein ICT-bedrijf in de private sector), de collaboration technologies voor informele communicatie ook op verschillende manieren worden gebruikt.

In de praktijk bleek de informatie, die uit de interviews bij beide organisaties kwam, niet heel verschillend. Dit is mogelijk veroorzaakt doordat beide organisaties Microsoft Teams gebruiken en beide organisaties een gelijk verloop van werkvormen, van volledig op kantoor, volledig telewerken en daarna hybride werken gevolgd hebben. Een keuze voor organisaties die een verschillend uitgangspunt hadden voor de verplichte lockdowns, of een ander verloop hadden door de tijd heen, had dit voorkomen. Ook bij organisaties met een ander platform dan Microsoft Teams zijn andere uitkomsten te verwachten. Dit had mogelijk geleid tot andere en meer resultaten. Uiteraard is de mogelijkheid dat de gevonden resultaten ook voor veel andere organisaties niet veel zouden afwijken niet uit te sluiten. Er is meer onderzoek nodig om die conclusie te trekken.

Door de keuze voor twee organisaties ontstond ook een andere zwakke plek in dit onderzoek. Doordat van beide organisaties vier werknemers zijn geïnterviewd, bestaat het risico dat er dingen gemist zijn. Achteraf was het beter geweest het onderzoek te focussen op één organisatie om daarmee het gebruik van collaboration technologies voor informele communicatie binnen die organisatie beter door te lichten, in plaats van de aandacht te verdelen over twee organisaties. Ook bij het beschrijven van de resultaten van het onderzoek zou de focus op één organisatie beter zijn geweest, omdat de context van de gevonden resultaten duidelijker beschreven had kunnen worden.

Een laatste punt om dit onderzoek te verbeteren is meer en vaker doorvragen bij de interviews. In een aantal gevallen ontbreekt informatie, bijvoorbeeld waarom iemand iets vindt, of waarom de geïnterviewde dat belangrijk vindt. In één geval was de onderzoeker daardoor zelfs genoodzaakt terug te gaan naar een deelnemer aan het onderzoek om op een element nog door te vragen. De oorzaak is te vinden in het gebrek aan interviewervaring. Voor een toekomstig onderzoek zou het verstandig zijn voor aanvang de interviewtechnieken te verbeteren. Verder zijn alle interviews afgenomen voor aanvang van het analyseren van de interviews. De resultaten waren mogelijk beter geweest als de analyse was begonnen voordat alle interviews waren afgerond. Dan was in een eerder stadium duidelijk dat er meer moest worden doorgevraagd.

Met betrekking tot de geloofwaardigheid valt te zeggen dat de onderzoeker door het literatuuronderzoek, de gesprekken met collega's en de interviews voldoende thuis is geraakt in het onderwerp. Vooraf gaf de onderzoeker aan dat hij door bekend te zijn met de organisatie, onvoldoende zou doorvragen op bepaalde onderwerpen. Dat is inderdaad gebeurd. Dit komt onder andere door het gebrek aan ervaring met interviews, zoals hierboven ook besproken. Het gevolg is dat in de resultaten niet altijd voldoende informatie beschikbaar is om te gebruiken in de discussie.

De overdraagbaarheid van het onderzoek is goed. Veel van de gevonden resultaten zijn ook verwacht vanuit de literatuur.

Over de betrouwbaarheid is met betrekking tot het logboek hierboven al aangegeven dat hier een beperking van het onderzoek ligt. De lezer wordt meegenomen in alle stappen van het onderzoek, maar door het ontbreken van het logboek is het niet mogelijk te traceren hoe het literatuuronderzoek is verlopen.

De bevestigbaarheid is gewaarborgd door de transcripten te laten valideren door de geïnterviewden en deze te coderen. De codering is als bijlage toegevoegd aan dit onderzoek.

Tot slot is met betrekking tot de ethische aspecten aan te geven, dat de anonimiteit van de deelnemers en de organisaties is gewaarborgd. Alle deelnemers hebben, na geïnformeerd te zijn, vrijwillig deelgenomen aan het onderzoek.

6. Bijlagen

6.1. Referenties

- Abarca, V. M. G., Palos-Sanchez, P. R., & Rus-Arias, E. (2020). Working in Virtual Teams: A Systematic Literature Review and a Bibliometric Analysis. *IEEE access*, *8*, 168923-168940.
- Alahmad, R., Carter, M., Pierce, C., & Robert, L. (2018). The impact of enterprise social media identity on job performance and job satisfaction.
- Bélanger, F., & Allport, C. D. (2008). Collaborative technologies in knowledge telework: an exploratory study. *Information Systems Journal*, *18*(1), 101-121.
- Bernhard, E., Recker, J., & Burton-Jones, A. (2013). Understanding the actualization of affordances: A study in the process modeling context. Proceedings of the 34th International Conference on Information Systems (ICIS 2013),
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: the importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, *31*(2), 114-131.
- Cai, J., Ryu, S. J., Wohn, D. Y., & Kum-Biocca, H. H. (2021). Teleworker's Perception of Technology Use for Collaborative and Social During the COVID-19 Pandemic. 34th British HCI Conference 34,
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, *31*(2), 161-175.
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *23*(4), 511-532.
- Davison, R. M. (2020). The transformative potential of disruptions: A viewpoint. *International Journal of Information Management*, *55*, 102149.
- Dey, B. L., Al-Karaghoul, W., & Muhammad, S. S. (2020). Adoption, adaptation, use and impact of information systems during pandemic time and beyond: research and managerial implications. *Information Systems Management*, *37*(4), 298-302.
- Dyrby, S., Jensen, T., & Avital, M. (2014). Enterprise social media at work: weaving the social fabric of collaboration.
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2012). *Qualitative methods in business research: A practical guide to social research*. Sage.
- Evans, S. K., Pearce, K. E., Vitak, J., & Treem, J. W. (2017). Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *22*(1), 35-52.
- Fayard, A.-L., & Weeks, J. (2007). Photocopiers and Water-coolers: The Affordances of Informal Interaction. *Organization Studies*, *28*(5), 605-634.
- Gao, G., & Sai, L. (2020). Towards a 'virtual' world: Social isolation and struggles during the COVID-19 pandemic as single women living alone. *Gender, Work & Organization*, *27*(5), 754-762.
- Garro-Abarca, V., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual Teams in Times of Pandemic: Factors That Influence Performance. *Frontiers in psychology*, *12*, 624637-624637.
- Gupta, A., Mattarelli, E., Seshasai, S., & Broschak, J. (2009). Use of collaborative technologies and knowledge sharing in co-located and distributed teams: Towards the 24-h knowledge factory. *The Journal of Strategic Information Systems*, *18*(3), 147-161.
- Koch, T., & Denner, N. (2022). Informal communication in organizations: work time wasted at the water-cooler or crucial exchange among co-workers? *Corporate Communications: An International Journal*.

- Laumer, S., & Maier, C. (2021). Why do People (not) Want to Work from Home? An Individual-focused Literature Review on Telework. Proceedings of the 2021 on Computers and People Research Conference,
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196-211.
- Mendonça, I., Coelho, F., Ferrajão, P., & Abreu, A. M. (2022). Telework and Mental Health during COVID-19. *International journal of environmental research and public health*, 19(5), 2602.
- Mitchell, A. (2021). Collaboration technology affordances from virtual collaboration in the time of COVID-19 and post-pandemic strategies. *Information technology & people (West Linn, Or.)*, ahead-of-print(ahead-of-print).
- Morrison-Smith, S., & Ruiz, J. (2020). Challenges and barriers in virtual teams: a literature review. *SN Applied Sciences*, 2(6), 1-33.
- Olson, G. M., & Olson, J. S. (2000). Distance matters. *Human-computer interaction*, 15(2-3), 139-178.
- Owens, D., & Khazanchi, D. (2018). Exploring the impact of technology capabilities on trust in virtual teams. *American journal of business*, 33(4), 157-178.
- Peifer, C., Pollak, A., Flak, O., Pyszka, A., Nisar, M. A., Irshad, M. T., Grzegorzec, M., Kordyaka, B., & Kozusznik, B. (2021). The Symphony of Team Flow in Virtual Teams. Using Artificial Intelligence for Its Recognition and Promotion. *Frontiers in psychology*, 12, 697093-697093.
- Petter, S., Barber, C. S., & Barber, D. (2020). Gaming the system: The effects of social capital as a resource for virtual team members. *Information & management*, 57(6), 103239.
- Richter, A. (2020). Locked-down digital work. *International Journal of Information Management*, 55, 102157.
- Roth, P. (2022). The symbolic costs of advice: how social situations explain the occurrence of unplanned knowledge sharing interactions. *European Journal of Innovation Management*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students Eight Edition. *QualitativeMarket Research: An International Journal*.
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143-189.
- Treem, J. W., Leonardi, P. M., & Van Den Hooff, B. (2020). Computer-Mediated Communication in the Age of Communication Visibility. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 25(1), 44-59.
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442.
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New technology, work, and employment*, 36(3), 348-370.

6.2. Overzicht geïnterviewden

Code	Organisatie	Functie
P1	X	Adviseur
P2	Y	Ontwikkelaar
P3	X	Projectleider
P4	Y	Ontwikkelaar
P5	X	Adviseur
P6	Y	HRM/Financieren
P7	Y	Leidinggevende
P8	X	Productowner

6.3. Interviewguide

Ik ben bezig met een onderzoek naar de mogelijkheden van samenwerk-technologieën met betrekking tot informele communicatie. Ik wil u wat vragen stellen over het gebruik van deze technologieën en over informele communicatie voor en tijdens de lockdowns en de huidige situatie.

Over een paar dagen ontvang je een transcriptie van dit gesprek. Na akkoord zal dit gesprek, totaal geanonimiseerd, worden meegenomen in het onderzoek.

Verder zal ik vragen naar informatie die ik zelf weet, omdat ik onderdeel ben van dezelfde organisatie. In het belang van het onderzoek vraag ik je dat te negeren en dus ook informatie te geven waarvan je weet dat ik dat al weet.

1. Kunt u uw werksituatie omschrijven **voor** de lockdown?
 - a. Te weten komen of er een andere baan is.
2. Kunt u uw werksituatie omschrijven **tijdens** de lockdown?
 - a. Of de geïnterviewde is gaan telewerken, en zo ja hoeveel?
 - b. Of de organisatie als geheel is gaan telewerken?
3. Kunt u uw werksituatie omschrijven **na** de lockdown?
 - a. Hoe dat in de huidige situatie is.
4. Van welke samenwerk-/ communicatietechnologieën maakt u in uw werk of voor het contact met collega's gebruik?
5. Hoe gebruikt u de genoemde technologieën, voor welk soort communicatie?
6. Wat is voor u informele communicatie?
7. Is informele communicatie belangrijk voor uw werk? En waarom?
8. Is informele communicatie voor u belangrijk? En waarom?
9. Kunt u beschrijven hoe **voor** de lockdown de communicatie verliep, zowel formeel als formeel?
 - a. Zou u de genoemde communicatiemethodes als formeel of formeel beschouwen.
10. Was er **voor** de lockdown informele communicatie, hoe liep deze en wat haalde u uit deze informele communicatie?
11. Kunt u beschrijven hoe **tijdens** de lockdown de communicatie verliep, zowel formeel als formeel?
 - a. Zou u de genoemde communicatiemethodes als formeel of formeel beschouwen?
12. Was er **tijdens** Corona informele communicatie, hoe liep deze en wat haalde u uit deze informele communicatie?

- a. Werden er specifieke samenwerk/communicatietechnologieën gebruikt om deze informele communicatie te ondersteunen/faciliteren?
- 13. Kunt u beschrijven hoe **na** de lockdown de communicatie verliep, zowel informeel als formeel?
 - a. Zou u de genoemde communicatiemethodes als informeel of formeel beschouwen?
- 14. Was er **na** Corona informele communicatie, hoe liep deze en wat haalde u uit deze informele communicatie?
 - a. Werden er specifieke samenwerk/communicatietechnologieën gebruikt om deze informele communicatie te ondersteunen/faciliteren?
- 15. Is er nog iets wat je toe wil voegen of iets wat je gemist hebt in dit interview?

6.4. Logboek literatuuronderzoek

Ontbreekt. Zoals in de reflectie al aangegeven is, is er geen logboek bijgehouden. De onderzoeker is begonnen met de door de tutor geadviseerde literatuur en vandaaruit is er door middel van backward en forward snowballing gezocht naar een geschikte onderzoeksvraag. Op basis van deze gevonden onderzoeksvraag is er midden april 2022 middels de volgende query gezocht in de bibliotheek van de Open Universiteit op peer-reviewed artikelen en peer-reviewed conferentie verslagen van de afgelopen vijf jaar:

(Abstract:(Telework OR "virtual teams")) AND (Abstract:(tacit OR "informal communication" OR "collaboration technology" OR "communication technology")).

Uit de gevonden 69 artikelen zijn er na een eerste selectie op basis van de titel en de samenvatting 22 geselecteerd en gelezen. Een deel van deze artikelen is ook gebruikt in deze scriptie, maar door het ontbreken van een logboek is niet meer te achterhalen welke gebruikte onderzoeken uit de oorspronkelijke zoektocht naar een onderzoeksvraag komen en welke uit het op basis van de zoekopdracht uitgevoerde literatuuronderzoek.

6.5. Codebook

Codegroep	Code	Aantal	Voorbeeld
Doel IC	Betere verbinding met collega's	13	P8: Hoe samenwerkingen makkelijker verlopen als je elkaar gewoon een beetje leert kennen en dat soms bots je gewoon tegen mensen aan. En dan als je elkaar dan informeel heb gesproken op een borrel of een uitje, dan gaat dat in de relatie zoveel makkelijker dan. En dan gaat het in in de in de werkrelatie bedoel ik dan ook heel wordt het dan ja makkelijker om met elkaar? Nou ja, op de resultaten te bereiken.
	Tatic kennis vergaren	14	P1: Dat je dat je informeel hoort over andere functies of dat er dat er allerlei dingen aan de hand zijn bij een andere dienst, of die die die die uiteindelijk van invloed zijn op je eigen werk
	Werkgeluk	6	P2: Die andere vorm van informele communicatie die, misschien meer over je persoonlijke leven gaat ook dus meer persoonlijke gesprekken die zijn strikt voor de uitvoering van mijn werk denk ik niet noodzakelijk, maar dragen wel heel erg bij aan mijn werkplezier, zeg maar. En indirect denk ik dat denk ik dat tevreden mensen, blije mensen beter werk verrichten, maar puur voor de efficiëntie van mijn werk is dat minder belangrijk.
Gebruik CT	Locatie onafhankelijk werken	1	P1: Dat je gewoon al maakt, niet uit waar je zit. Heb je toegang via je mobiel tot dit soort tools, dus dat maakt dat het....Die de mogelijkheid bieden om heel flexibel te zijn.
	Nabootsen kantooromgeving	12	P1: Nou ja, We hebben bijvoorbeeld via teams hebben wij een kantoortuin in ingeregeld. Dat is gewoon een online omgeving waar je kan deelnemen. Tijdens je werk, Zonder dat je echt een vergadering hebt of zonder dat je per se iets met elkaar hebt te bespreken qua werk. Maar het is wel fijn om samen te werken.
	Tool om gemeenschappelijk te werken	10	P7: (..) Vigma, Trello, Miro, die zetten we in, vaak in ontwerpfases dus voordat je komt tot een backlog, moet je.. Ja, moet je de wat je gaat doen uitwerken en daarvoor gebruiken we vaak dus bijvoorbeeld wires maken of flows maken, daarvoor gebruiken we vaak of Miro of Vigma, het is ongeveer hetzelfde en Miro zetten we ook in voor het begeleiden van sessies.
	Tool om te chatten	3	P2: En we maken gebruik van de chat functionaliteit om mensen berichten te sturen.

	Tool om te meeten	18	P6: Dat was een en we hebben een keer een spelletjesavond gedaan, geloof ik? ik weet niet meer precies wat de aanleiding was of wat, hoe het precies in elkaar zat. Ja, we hebben geprobeerd om wat om een keer een spelletjes... Een of twee keer is een spelletjesavond geweest met ook allemaal online, dus iedereen op afstand.
Gelegenheid IC	Kantoor – informele meeting	4	P7: En er kwam regelmatig spontaan gewoon een borreltje, hé, weet je, je zat wat langer op een donderdag en voordat je het weet, had je er een biertje bij en zat je nog even na te kletsen
	Kantoor - Tijdens een meeting door 'iets'	2	P6: Bijvoorbeeld met een stand up waar ik dan zelf persoonlijk nooit bij was, Maar dat heb ik vaak genoeg gemerkt en dan staan de het productieteam of het scrumteam staat bij elkaar en dan komt er iemand te laat binnen en die zegt dan ja, mijn kat is ziek of bij nat geregend of de brug staat open of mijn moeder is, weet ik veel. Weet je dat soort kleine mini dingetjes gewoon tijdens een gesprek over een klant of over een project dat er iets ter sprake komt wat aan het privéleven raakt, of een privé issue en dat je dat even noemt. Of sowieso, dat je ziet aan iemand van, hé, je ziet er anders uit. Of Het is er met je gezicht gebeurd of zo, of je hebt andere kleren aan allemaal dat soort kleine aanleidingen kunnen tot gevolg hebben dat er wat wat uitgewisseld wordt, of sowieso een goedmorgen, hoe gaat het. Ruimte voor een gesprekje eventjes bij het opstarten bij het begin van de dag?
	Kantoor - toevallig tegenkomen	17	P3: Je komt iemand tegen in de gang. Bij het koffieapparaat of als je naar iemand anders toe gaat dat daarnaast iemand zit. Dus je bent eigenlijk doorlopend, wel.. Op het moment dat je je beweegt in gesprek.
	Kantoor - Zichtbare mogelijkheid tot onderbreken tijdens werk	12	P6: Dan kan je ze eventjes aanspreken. Je kan een blik werpen even de aandacht vangen van hé, ik heb even iets heel dringends of zo en nu is dat lastiger dat je niet kan inschatten of het gesprek heel belangrijk is of een beetje gebabbeld.
	Online – een-op-een	3	P3: Dat was of ik belde even iemand of ik.. teams.. teams deed ik ook wel eens kopje koffie met iemand drinken
	Online informele meeting	14	P4: we hebben op een gegeven moment geprobeerd om gekunsteld een beetje tijdens de lunch af te spreken. Van dan gaan we samen allemaal achter ons scherm, ons broodje eten en doen alsof we samen in de kantine zitten.
	Online – voor of na gesprek/meeting	4	P8: Maar of je dat, dus Dat is dus wel lastig dat in echt in online meetings zoek je dat dan niet op, Maar het is dan meer dat je dan een meeting had gehad en ik hou nogal van ventileren dus dan als je dan meeting afgelopen is dat je elkaar dan even belt gewoon zo was een leuke meeting not. Dus Dat is dus, Dat is dan wel iets waar ik dan

			zelf behoefte aan heb om dat even te doen om dan nog even de meeting aan te bespreken. Van oh, wat vond jij daarvan? En oh, ik vond dit. En hoe gaan we dat dan eigenlijk doen?
	Online – zichtbare mogelijkheid tot onderbreken tijdens werk	7	P7: (..) en gelegenheid, dat is echt dat ik ga niet even teamsen om te klagen over mijn aannemer. weet je wel dat? Maar dat moet ik eigenlijk wel kwijt, want ik kan geen mail meer uit mijn uit mijn uit mijn handen krijgen, want (..) aannemer heeft, weet je. En als ik het even tegen iemand kan blaten, kan ik daarna weer een mail schrijven.
Gevolg verminderde IC door telewerken	Collega's niet kennen	5	P1: Dat heb ik in ieder geval de afgelopen week een aantal keren gemerkt, waarin er dan wat afstand is. Tussen die mensen en ons die ik van voor die voor de lockdown niet zo kende. Dat hebben we dat ook wel onderkend daar moeten we wel even op letten dat we ons snel weer gaan openstellen voor de rest van de organisatie. En dat geldt natuurlijk niet voor iedereen, maar er zijn ja. Er zijn ook gewoon heel veel mensen die omdat we zo lang niet fysiek zijn samen geweest, die er gewoon ook niet echt kent.
	Eenzaamheid	3	P2: dus dan was er iemand iets aan het presenteren en daar zat iedereen gezellig bij elkaar een hapje te eten en dan zat ik als enige zat ik op afstand dat soort dingen was tijdens de lockdown totaal niet en tijdens mijn reis was dat wel af en toe.
	Minder tatic informatie	1	P7: Heel leeg en ook heel kaal en ook heel. Ja. ik had het idee. Een bedrijf is niet functioneel. (..) in ons werk dat dat dat moet gevoed naar mijn mening gevoed worden de hele tijd met alles wat er gebeurt, zodat we daarop kunnen ingrijpen en dat had ik niet.
	Overleggen zijn korter/effectiever	3	P7: De vergaderingen waren strakker, hè? dat informeel is heel erg leuk, maar maar als je in een teams vergadering zit, dan is de, zal ik maar zeggen, het het het begin en het eind gelul een stuk minder, want het gaat gewoon niet zo soepel zal ik maar zeggen en dus het zijn gewoon efficiëntere vergaderingen over het algemeen. Dus dat ging goed, dat ging eigenlijk beter.
invloed telewerken op IC (kwaliteit)	Andere groepsdynamiek	3	P3: Wat mij opviel dat er veel minder grapjes werden gemaakt. Het was allemaal veel serieuzer.
	IC eindigt vaak abrupt/geen overgang	3	P4: Ja absoluut tijdens de corona dan, dan zit je achter je scherm en dan is het gesprek voorbij en plof en dan kijk ik tegen zwart scherm aan. Normaal gesproken dan, dan zou ik nog een grapje maken of samen koffiezetapparaat uitlopen en dan kom ik nog even vertellen over mijn eigen hobby projectje en nu niet en daar word

			je niet gelukkig van. Kan ik heel makkelijk gewoon daar word je gewoon niet gelukkig van ik en en dat en dat heeft een negatieve effect gehad, absoluut op op mijn happiness factor dat dus ja, dat heeft negatieve impact gehad.
	Je komt bij een online borrel niet in de sfeer	4	P7: kijk, we hebben ook digitale lunches gehad en digitale borrels gehad, maar dat was me toch een zielige bedoeling. dat vonden we eigenlijk allemaal. we zaten daar met een biertje en nou een beetje gekletst. Nou, je kan niet lekker borrel praten met zijn in in online, het kan gewoon niet, dat is slap geouwehoer waar iedereen elkaar In de rede valt.
	Minder persoonlijk	4	P4: we hebben een paar keer natuurlijk een uitje geprobeerd te organiseren, ook bij dan ook informeel toch nog weer een beetje toenadering tot elkaar kan vinden. we hebben een aantal meetings gehad, maar ja, dat gaat dan weer vaak toch over werk en en de officiële informatie en niet over goh [collega] is met je en wat heb je afgelopen week gedaan.
	non-verbale communicatie is beperkt online	6	P4: Daar gaat het vaak hangt er dan ook tussen twee mensen, een bepaalde sfeer en die sfeer die die is toch niet zo duidelijk aanwezig als als je aan het telecommuniceren bent met elkaar en die en die sfeer kan ook allerlei emoties en oproepen en en reacties en en dat mis je gewoon echt compleet als je aan het telewerken bent en met name dus als je het hebt over, hoe is het met je? Hoe gaat het met je tijdens de corona? En als je het wilt hebben over dingen die niet over het werk gaan, maar gewoon, hoe gaat het met jou als persoon.
	Ontbreken van 1-op-1 mogelijkheden tijdens informele meeting	4	P8: Het wel. En ik ja, Ik denk dat het daarom niet echt uiteindelijk niet echt aanslaat omdat je je kan niet allemaal door elkaar praten, want dat werkt gewoon niet, dus dan is het wel lastig om gesprekken te voeren met mensen natuurlijk.
	Vermoeiender	3	P2: Bovendien vind ik naar scherm kijken, best vermoeiend zo ook al gaat het is het alleen maar een bewegend gezicht en niks wat ik moet lezen of zo. Dan nog vind ik het vermoeiend en op een gegeven moment is de koek gewoon op en dat geeft ook minder...
Invloed telewerken op IC (kwantiteit)	Geen ruimte voor IC rondom overleggen	5	P2: Ik bedoel, als je langzaam binnen druppelt bij een bij een fysieke vergadering dan, dan zit je altijd even te wachten totdat mensen erin erbij komen. Dan heb je met de mensen die er al wel zijn eventueel wat wisselwasjes om te bespreken. Dus als je daar helemaal geen ruimte meer voor hebt dan dan is het komt dat denk ik je werkklimaat niet helemaal ten goede. Zeker, in een lockdown als je al minder

			mogelijkheden hebt om met mensen buiten je werk over persoonlijke dingen te communiceren.
	Je weet niet of er gelegenheid is	1	P4: . Maar als ik thuis werk, merk ik nog steeds dat informeel je toch nog steeds niet heel erg elkaar opzoekt, want je zit in je eentje thuis. Ik weet niet precies wat iemand anders aan het doen is. Je kan niet zien waar die mee bezig is of die druk is of een demo aan het geven is. Dus bel mensen meestal niet zo snel op als ik thuis ben om te vragen of informeel van goh, hoe is het, hoe gaat het en en dat soort zaken.
	Minder gelegenheid voor IC	10	P3: Maar je had er veel minder toevallige contacten. Bij het koffieapparaat.