



ONDERZOEK

Virtuele communicatiemiddelen: de invloed op teamprestatie

Door Glenn François en Maarten Spekschate

Tijdelijke projectteams, ook wel task forces genoemd nemen in populariteit toe binnen organisaties. De reden hiervoor is dat deze tijdelijke teams op een heel effectieve wijze omgaan met een complexe en dynamische omgeving waarin zij doorgaans opereren (Chiocchio & Essiembre, 2009).

Meestal worden deze teams samengesteld uit professionals die, nadat het resultaat behaald is, weer uit elkaar gaan. In toenemende mate maken deze tijdelijke teams gebruik van de beschikbare virtuele communicatiemiddelen. Deze niet face-to-face communicatie is erg belangrijk, omdat het de teamleden faciliteert in hun flexibiliteit en tijd en plaats onafhankelijk werken.

Berenschot



Onderzoek

Technologische innovatie, het groeiende aantal kenniswerkers en het daardoor steeds frequenter gebruik van virtuele communicatiemiddelen was aanleiding voor Berenschot om Daan Jabroer te vragen onderzoek te doen naar het gebruik van virtuele communicatie en de invloed hiervan op tijdelijke projectteams. Zijn onderzoek voerde hij uit in 2010 bij Berenschot –bij uitstek een organisatie met tijdelijke samenwerkende projectteams- waarbij hij onderzoek deed onder 42 tijdelijke projectteams.

Hoewel face-to-face communicatie steeds vaker wordt vervangen door virtuele communicatie is er nog veel onduidelijkheid over deze vorm van communiceren en de invloed ervan op teamcohesie (Powell, Piccoli & Ives, 2004).

Uit divers wetenschappelijk onderzoek blijkt teamcohesie namelijk cruciaal te zijn voor een goede teamprestatie, omdat het teamleden motiveert om goede prestaties te leveren (Beal & Cohen 2003). De vraag die nu rijst is welke invloed virtuele communicatie heeft op de sociale binding en prestaties, of, anders geformuleerd: kan virtuele communicatie, zoals het gebruik van video conferencing dezelfde teamcohesie, commitment en resultaten opleveren als face-to-face communicatie?

Conclusie & Bevindingen

De voor een goede teamprestatie noodzakelijke teamcohesie, vertrouwen en sociaal, emotionele relaties komen bij uitstek tot stand door face-to-face contact. Uit het onderzoek blijkt dat virtuele communicatie vooral als aanvulling op face-to-face communicatie heel goed kan worden gebruikt. Anders dan face-to-face communicatie draagt het niet per se bij aan teamcohesie, maar kan het indien slim gebruikt heel goed bijdragen aan de teamprestaties. Virtuele communicatie is vooral effectief onder specifieke omstandigheden, zoals bij kortdurende en niet-complexe gestructureerde teamtaken. Een gezonde balans tussen beide communicatievormen lijkt essentieel, waarbij bij aanvang van het project een intensieve kick-off en onderlinge afstemming cruciaal zijn voor teamcohesie.



Praktische toepassing

Om de voordelen van Virtuele Communicatie in de praktijk ook te kunnen benutten moet aan een vier voorwaarden zijn voldaan:

1. Gericht inzetten

Het type taken is leidend voor het gebruik van virtuele communicatie. Daardoor kan het gehanteerde communicatiemiddel (bijvoorbeeld tele conferencing of video conferencing) gericht worden ingezet door de projectleider bij niet te complexe en meer gestructureerde taken. Daarbij moet de teamleider voorafgaand aan het project weten dat virtuele communicatie geen vervanging is voor face-to-face communicatie.

2. Intensieve face-to-face kick-off

Om aan de voorzijde van het project de teamcohesie op te bouwen, kan de onderlinge samenwerking het beste starten met een intensieve fase van face-to-face contact. Hierdoor wordt snel een krachtige sociale relatie, onderlinge afstemming en doelformulering ontwikkeld, wat vervolgens later in het project van pas komt.



3. *Virtuele communicatiemiddelen*

Om effectief gebruik te kunnen maken van virtuele communicatiemiddelen en samen te werken via deze middelen, dient de organisatie te faciliteren in uitstekende soft- en hardware.

4. *Training*

Om effectief gebruik te maken van virtuele communicatiemiddelen tijdens het project, moet de organisatie faciliteren in training en coaching van de projectteamleden.

De waarde voor Berenschot

Wij zijn Daan Jabroer bijzonder dankbaar voor het verrichten van dit onderzoek. Het onderzoek heeft kennis en inzichten opgeleverd inzake het gebruik van virtuele communicatiemiddelen in tijdelijk samengestelde projectteams. De relevantie is evident omdat de huidige ontwikkelingen in de technologiesector en het groeiend aantal kenniswerkers in onze economie ervoor zorgen, dat steeds vaker op afstand met elkaar wordt samengewerkt. Kennis van de mogelijkheden en beperkingen van virtuele communicatie is onontbeerlijk. Zoals blijkt zijn virtuele communicatiemiddelen heel goed bij toepasbaar in teamwerk en bevestigt het onze visie op het gebruik hiervan binnen nieuwe vormen van werken. Daarmee is het een grote verrijking voor onze adviespraktijk.



Als ruim 70-jarig adviesbureau beschikt Berenschot – vanuit een veelvoud aan disciplines – over jarenlange ervaring in de vernieuwing en verbetering van werken werkplekconcepten. Bijvoorbeeld zoals rondom de opkomst van innovatieve kantoorconcepten, midden jaren negentig. Ook begeleidden wij vele opdrachtgevers in de optimalisatie van bedrijfsvoering of dienstverlening. Nieuw werken is in die zin voor ons niet nieuw. Wilt u eens nader van gedachten wisselen met één van onze adviseurs over uw werkconcept of (vernieuwing) van werkconcepten, of bent u gewoon nieuwsgierig naar wat Berenschot zoal doet op dit thema? Neemt u dan contact op met Hans van der Werff of Maarten Spekschate +31 (0)30 291 64 44.

Bronnen

- Beal, D.J., & Cohen, R.R. (2003) *Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations*. Journal of Applied Psychology, 88(6), 989-1004.
- Chioocchio, F., & Essiembre, H. (2009) *Cohesion and performance: A meta-analytical review of disparities between project teams, Production teams, and service teams*. Small Group Research, 40, 382-420.
- Powell, A., Piccoli, G., & Ives, B. (2004) *Virtual teams: A review of current literature and directions for future research* The DATA BASA for advances in information systems, 35(1), 6-36.

Berenschot Groep B.V.
Europalaan 40
3526 KS Utrecht
T +31 (0)30 291 69 16
E contact@berenschot.nl
www.berenschot.nl

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 500 medewerkers in de Benelux. Al ruim 70 jaar lang verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke en private sector met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Berenschot is aangesloten bij E-I Consulting Group, een Europees samenwerkingsverband van toonaangevende bureaus. Daarnaast is Berenschot lid van de Raad voor Organisatie-Adviesbureaus (ROA) en hanteert de ROA-gedragscode.