

## Nový vedný odbor: virtuálna sociológia

### ***Prieskum spoločnosti Cisco definoval pravidlá spolupráce v pracovných tímoch fungujúcich výlučne na báze internetu a telefónu***

Londýn, Bratislava

2. november 2006 - Spoločnosť Cisco uskutočnila výskum zameraný na fungovanie geograficky vzdialených pracovných tímov. Výsledkom analýz je štúdia, ktorá definuje pravidlá vnútornej komunikácie virtuálnych pracovných skupín. Ich praktickou aplikáciou sa môžu minimalizovať negatívne dôsledky virtualizácie pracovných podmienok.

„V dobe globalizácie sa virtuálne pracovné tímy stávajú vo väčších spoločnostiach bežnou záležitosťou. Spravidla sú však menej efektívne ako „lokálne“ tímy,“ povedala spoluautorka štúdie Carolyn Shearsmith.

Na výmenu rovnakého objemu informácií je pri elektronickej komunikácii potrebný v priemere až 4 krát dlhší čas, predovšetkým kvôli nedostatku neverbálnych zložiek komunikácie, ktoré môžu pri rozhovore *tvárou v tvár* tvoriť až 63 percent odosielanej informácie.

Podľa výskumu je hlavným problémom virtuálnych pracovných skupín nedostatok vzájomnej dôvery medzi fyzicky oddelenými členmi skupiny, čo má zvyčajne za následok znižovanie pracovných výkonov.

Nedostatočná dôvera vo virtuálnych tímoch je dôsledkom *behaviorálnej neviditeľnosti*, ktorá vzniká v podmienkach, keď sa jednotlivé pracovné tímy nemôžu navzájom pozorovať. Ďalšou príčinou nedôvery je *virtuálne ticho*, ktoré vzniká nereagovaním na elektronickej komunikácii - e-mailové správy, hlasové odkazy alebo SMSky. Virtuálne ticho spravidla vedie k narušeniu pracovného rytmu a vzájomnému podozrievaniu zo zanedbávania pracovných povinností.

Štúdia odporúča viaceré možnosti riešenia problémov vo virtuálnych tímoch. Efektívnym spôsobom je napríklad dohoda o presnom čase, v ktorom je druhá strana povinná reagovať na komunikáciu. Takýmto pravidlom sa odstráni pocit neistoty pri čakaní na odpoveď druhej strany a zlepšia sa možnosti plánovania vlastného pracovného času. Dôležité je tiež určiť si pravidlá pre výber komunikačného média – napríklad rozlíšiť situácie, v ktorých stačí napísať e-mail, od tých, kedy je potrebné zodvihnúť telefón.

„Správna voľba komunikačného média, či už je to internetový chat alebo video konferencia, je rovnako dôležitá ako samotný obsah komunikovanej informácie,“ uviedla C. Shearsmith.

Vzájomná dôvera je ovplyvnená, resp. znížená aj zanedbaním potreby socializácie a neverbálnej komunikácie. Elektronicke „podvyživené“ medziľudské vzťahy sú náchylnejšie na konflikty a rozpad. Vybudovanie základných sociálnych vzťahov vo virtuálnej skupine trvá v priemere o dva týždne dlhšie ako v lokálnej skupine. Dosiahnutie štandardnej pracovnej efektívnosti v multikultúrnych skupinách, ktorými virtuálne tímy často sú, sa môže omeškať dokonca až o 17 týždňov.

„Komunikácia virtuálnych tímov je postavená výhradne na technológii, avšak - ako dokazuje naša štúdia - dosiahnuť jej skutočne efektívne využitie nie je až také jednoduché,“ povedal Clive Sawkins, riaditeľ európskej divízie Unified Communications spoločnosti Cisco.

„Táto štúdia nám pomáha lepšie rozumieť vnútornej dynamike virtuálnych tímov a tým aj zvýšiť efektívnosť využitia komunikačných technológií.“

Spoločnosť Cisco je dodávateľom viacerých komunikačných platforiem, ktoré vzájomne integrujú všetky v súčasnosti bežné formy komunikácie – hlas, dáta aj video. Štúdia mala za cieľ definovať zákonitosti a pravidlá ich využívania. Podrobnejšie informácie sú k dispozícii na stránke <http://newsroom.cisco.com>.

### **Zhrnutie odporúčaní pre efektívnu komunikáciu vo virtuálnych pracovných tímoch:**

- Na začiatok projektu si naplánujte pár dní navyše, ktoré môžete venovať budovaniu vzťahov a vzájomnej dôvery medzi členmi tímu
- V úvodných fázach projektu sa snažte využívať médiá s bohatším obsahom
- Nebráňte využívaniu týchto médií na „nepracovné“ aktivity a „chatovanie“ – vzťahy sa najlepšie budujú cez prestávku pri šálke kávy
- Prostredníctvom neformálnych „stretnutí“ cez elektronické médiá tak umožníte vytváranie spoločného kontextu a spoločnej identity
- Vzájomnú dôveru budujte aj roširovaním informácií o úspechoch, skúsenostiach a osobných kvalitách jednotlivých členov tímu.
- V prípade multikulturálneho pracovného tímu dostatočne informujte rozličné skupiny projektu o rozdielnych zvyklostiach v komunikačnej oblasti; pomôže aj komunikačný mediátor, ktorý pozná obidva (resp. viacero) druhov kultúr
- Podporujte explicitnú komunikáciu – priame vyjadrovanie o tom, kto si čo myslí alebo čo robí
- Zabezpečte čo najširšiu škálu komunikačných prostriedkov
- Vytvorte sériu pravidiel na výber optimálneho média
- Snažte sa za každú cenu zabrániť virtuálnemu tichu; presne definujte reakčné doby a pravidlá vzájomného informovania členov tímu o svojej neprítomnosti



**Carolyn Shearsmith**  
psychologička

Carolyn Shearsmith je absolventka britských škôl University of Durham a Aston Business School, po skončení sa jej podarilo získať pokročilý stupeň členstva v britskej asociácii psychológov British Psychological Society.

Pracovne sa zaoberá stres manažmentom, výberovými konaniami nových zamestnancov a osobnostným rozvojom zamestnanov.

V minulosti pracovala v organizáciách ako Ernst & Young a britské Ministerstvo sociálnych vecí, v súčasnosti je zamestnaná v spoločnosti Pearn Kandola.

**Tabuľka 1: Komunikačné kapacity jednotlivých typov médií**

	<b>Bezprostrednosť, rýchlosť informačného toku</b>	<b>Pestrosť komunikačných prostriedkov</b>	<b>Paralelnosť viacerých druhov informácií</b>	<b>Opakovaná zobraziteľnosť informácie</b>	<b>Možnosť opätovného využitia</b>
<b>Email</b>	nízka	nízka	vysoká	vysoká	vysoká
<b>Chat</b>	vysoká	nízka	vysoká	vysoká	nízka
<b>SMS</b>	závisí od komunikačného nástroja	nízka	vysoká	vysoká	stredná
<b>Telefón</b>	vysoká	stredná	vysoká	nízka	závisí od komunikačného nástroja
<b>Web konferencia</b>	vysoká	stredná	vysoká	závisí od komunikačného nástroja	stredná
<b>Video konferencia</b>	vysoká	vysoká	vysoká	nízka	závisí od komunikačného nástroja
<b>Unifikovaná komunikácia</b>	vysoká	vysoká	vysoká	závisí od komunikačného nástroja	závisí od komunikačného nástroja

= koniec =

Cisco Systems, Inc. (NASDAQ:CSCO) je popredný svetový výrobca a dodávateľ sieťových internetových technológií. S vyše 20-ročnými skúsenosťami pôsobí v oblasti prenosu dát, hlasu a obrazu a v oblasti LAN a WAN sietí. Riešenia spoločnosti Cisco Systems predstavujú základ sieťového prepojenia tisícok spoločností, univerzít, podnikov a vládnych úradov po celom svete. Ďalšie informácie nájdete na adrese <http://www.cisco.com>. Cisco Systems na Slovensku je od roku 2004 samostatnou pobočkou v rámci regiónu CEE. [www.cisco.sk](http://www.cisco.sk)