

eStudie.no – presenterer:

Virtuell organisering

Skrevet av: Kjetil Sander © Desember 2021



Innholdsfortegnelse

INNHALDSFORTEGNELSE	2
1 VIRTUELL ORGANISASJON	6
1.1 DEFINISJON	6
1.2 IKKE ET NYTT FENOMEN	6
1.3 KJENNETEGN VED VIRTUELLE ORGANISASJONER	7
1.4 DREVET FREM AV DIGITALISERING, GLOBALISERING OG ET PARADIGMESKIFTE	7
1.5 FASTE OG MIDLERTIDIGE VIRTUELLE ORGANISASJONER	8
1.5.1 Fast virtuell organisasjon	8
1.5.2 Midlertidig virtuell organisasjon	9
1.6 EKTE OG UEKTE VIRTUELLE ORGANISASJONER	10
1.7 VIRTUELL ORGANISASJON OG VIRTUELLE TEAM	10
1.8 KOMMUNIKASJON OG INFORMASJONS- OG KUNNSKAPSDDELING SKJER DIGITALT	11
1.9 SELVSTENDIGE VIRTUELLE ENHETER	11
1.10 HVORFOR GÅR TRENEN MOT VIRTUELLE ORGANISASJONER?	12
1.10.1 Fra et industrialisert til et post-industrialisert samfunn	12
1.10.2 Hvert teknologiske paradigme krever sin måte å organisere virksomheten på	13
1.10.3 Dagens ansatte har andre forventninger enn foreldrene	13
1.10.4 Kjennetegn ved dagens samfunn	14
1.10.5 Fra å eie til å leie verdikjeden som ikke er strategisk viktig	14
1.10.6 Informasjon (IKT) er blitt en strategisk ressurs	16
1.10.7 Et kunnskapssamfunn som endres stadig raskere	16
1.11 FORDELER MED VIRTUELLE ORGANISASJONER OG TEAM	17
1.11.1 Økt fleksibilitet	18
1.11.2 Kompetanse optimalisering	18
1.11.3 Bedre tidsutnyttelse	19
1.11.4 Enklere rekruttering	19
1.11.5 Kostnadsbesparelser	19
1.11.6 Bedre ressursutnyttelse	21
1.11.7 Muliggjør at flere kommer tilbake i jobb på deltid	22
1.11.8 Økt trivsel i enkelte situasjoner	22
1.11.9 Gjør virksomheten til en mer attraktiv arbeidsplass	22
1.11.10 Hurtig ekspansjon og vekst	23
1.11.11 Øker virksomhetens konkurransekraft	23
1.12 ULEMPER MED VIRTUELLE ORGANISASJONER OG TEAM	23
1.12.1 Manglende fysisk kontakt kan skape savn, engstelse og stress	23
1.12.2 De største ulempene ved virtuelle organisasjoner og team	24
1.12.3 Vanskelig å skape en god organisasjonskultur	24
1.12.4 Mangel på sosialt fellesskap	25
1.12.5 Vanskeligere å styre og kontrollere teammedlemmene	25
1.12.6 Dårlige tekniske løsninger	25
1.12.7 Mangel på transaktivt minne	26
1.12.8 Manglende kompetanse og erfaring skaper motstand, dårlig engasjement og dårligere resultater	26
1.12.9 Tidssone forskjeller skaper treg kommunikasjon og vanskeliggjør synkron kommunikasjon	26
1.12.10 Mangel på muligheten til å tolke kroppsspråk kan skape misforståelser	27
1.12.11 Lavere tilfredshet og lojalitet til bedriften	27
1.13 VIRTUELLE ORGANISASJONER KREVER IKT-TEKNOLOGI	27
1.13.1 Hybrid-virtuell organisasjon	28
1.13.2 Hvilke IKT-valg må tas?	29

1.13.3	Tilkobling til «kontoret» via VPN eller SSL.....	30
1.13.4	Lagring i nettskyen.....	30
1.13.5	IP-telefoni (VoIP) eller mobil.....	31
1.13.6	Video-konferanser kan erstatte dagens fysiske møter.....	31
1.13.7	Valg av programvare	31
1.13.8	Datasikkerhet	32
1.13.9	Sikkerhetskopiering.....	32
1.13.10	Overvåking av ansatte og utstyr.....	33
1.13.11	Brukeropplæring.....	33
1.13.12	IKT-strategi.....	33
2	VIRTUELLE TEAM	34
2.1	HVA ER FORSKJELLEN PÅ EN VIRTUELL ORGANISASJON OG ET VIRTUELT TEAM?	34
2.2	DEFINISJON AV VIRTUELLE TEAM	35
2.2.1	Kjennetegn 1: Informasjon- og kommunikasjonsteknologi (IKT).....	35
2.2.2	Kjennetegn 2: Opererer uavhengig av tid og rom	35
2.3	FORDELER MED VIRTUELLE TEAM	35
2.4	ULEMPER MED VIRTUELLE TEAM	36
2.5	UTFORDRINGER.....	36
3	ORGANISERING.....	38
3.1	HVA GJØR VIRTUELL ORGANISERING SÅ VANSKELIG?.....	38
3.2	ORGANISASJONSSTRUKTUR	39
3.2.1	Hva er en organisasjonsstruktur og hvorfor trenger vi en?.....	39
3.2.2	Organisasjonsstruktur vs. organisasjonskultur	40
3.2.3	IKT muliggjør en flat organisasjonsstruktur.....	40
3.2.4	...men virtuelle organisasjoner trenger en mer hierarkisk struktur enn tradisjonelle organisasjoner.....	41
3.2.5	Formelt regelverk og policy.....	42
3.2.6	Klare ansvarsområder	42
3.2.7	Kommunikasjonslinjer og kommunikasjonsstruktur.....	42
3.2.8	Begrenset byråkrati.....	43
3.2.9	Suksessgrensenettet er der organisasjons- og informasjonstrukturen møtes.....	43
3.3	VIRTUELL SAMHANDLING AVGJØR RESULTATET	45
3.3.1	Hva er virtuell samhandling?	45
3.3.2	Hva skaper virtuell samhandling?	46
3.3.3	Informasjonsstruktur (IKT-løsningene)	46
3.3.4	Organisasjonsstruktur	47
3.3.5	Organisasjonskultur	48
3.3.6	Tillit mellom deltakerne i teamet/organisasjonen	48
3.3.7	Suksessgrensenettet er grensenettet mellom organisasjonsstrukturen, organisasjonskulturen og informasjonsstrukturen	49
3.3.8	Konklusjon og veien videre.....	50
3.3.9	Krever motiverte og selvstendige medarbeidere.....	50
3.3.10	Lederens rolle	51
3.3.11	Fleksitid	51
3.3.12	Lønn etter innsats og resultater	51
3.4	OPPFATTET NÆRHET I VIRTUELLE MILJØER	51
3.4.1	Oppfattet nærhet i virtuelle team	51
3.4.2	Modell for opplevd nærhet til andre.....	52
3.4.2.1	Kommunikasjon.....	52
3.4.2.2	Identifikasjon.....	53
3.4.2.3	Sosio-organisatoriske faktorer.....	53
3.4.2.4	Individuelle faktorer.....	54
3.5	KOMMUNIKASJON I VIRTUELLE TEAM	54
3.5.1	Teamkommunikasjon	54

3.5.2	<i>Kommunikasjonen i virtuelle team vs. tradisjonelle team</i>	55
3.5.3	<i>Kommunikasjonsformer og kommunikasjonskanaler</i>	55
3.5.4	<i>Ikke-verbal kommunikasjon fremfor multi-kanal kommunikasjon</i>	56
3.5.5	<i>Krever digitale kommunikasjonsverktøy</i>	56
3.5.6	<i>Mindre sosialt press</i>	56
3.5.7	<i>Modell for kommunikasjons effektivitet</i>	57
3.5.7.1	Kommunikasjonskvalitet	58
3.5.7.2	Kommunikasjonsfrekvens og -innhold	58
3.5.7.3	Ujevn distribusjon av informasjon	59
3.6	TILLIT I VIRTUELLE TEAM	59
3.6.1	<i>Virtuelle team vs. tradisjonelle team</i>	59
3.6.2	<i>Etablering av tillit</i>	60
3.6.3	<i>Tillit og effektivitet</i>	60
4	VIRTUELL LEDELSE	62
4.1	HVA ER EN VIRTUELL LEDER?	62
4.2	KREVER EN ANNEN FORM FOR LEDELSE	62
4.3	EN ANNEN FORM FOR KOMMUNIKASJON, LEDELSE OG STYRING	62
4.4	VANSKELIGE LEDEROPPGAVER	62
4.5	LEDERSTIL	63
4.6	LEDEREGENSKAPER	64
4.7	PRAKTISKE RÅD OG TIPS	64
4.7.1	<i>Sørg for gode tekniske og praktiske løsninger for dine medarbeidere</i>	64
4.7.2	<i>Skap en virtuell organisasjonskultur som skaper en god samarbeidsånd</i>	65
4.7.3	<i>Lag kjøreregler for det virtuelle samarbeidet</i>	66
4.7.4	<i>Tilpass din vurdering av medarbeidernes bidrag</i>	66
4.8	ØNSKEDE EGENSKAPER HOS NETTVERKSMEDLEMENE	66
4.8.1	<i>Digital kompetanse og digitale ferdigheter</i>	66
4.8.2	<i>Digital dømmekraft og digital modenhet</i>	66
4.8.3	<i>Strukturerte og selvgående</i>	67
4.8.4	<i>Sosialt uavhengige</i>	67
4.8.5	<i>Statoil sine ønskede egenskaper</i>	67
5	VIRTUELLE MØTER	69
5.1	DEFINISJON	69
5.1.1	<i>Teknologi</i>	69
5.1.2	<i>Medium</i>	70
5.2	MØTEFORMER	71
5.2.1	<i>Videokonferanse</i>	71
5.2.2	<i>Asynkrone samarbeidsmøter</i>	71
5.3	FRA TIDSTYV TIL SUPEREFFEKTIVE MØTER	72
5.4	GJØR DET MULIG MED EN HØYERE MØTEFREKVENNS	72
5.5	BEGRENS ANTALL MØTEDELTAKERE	72
5.6	BEGRENS TIDEN	72
5.7	MØTEPLANLEGGING	72
5.8	PRAKTISKE RÅD OG TIPS TIL VIDEOKONFERANSE MØTER	74
6	HJEMMEKONTOR GUIDE	75
6.1	KJØKKENBORDET ER EN DÅRLIG ARBEIDSPASS	75
6.2	INTERNETT LINJE	75
6.3	KREVER NOK PASS	75
6.4	BORD OG STOL	76
6.5	STASJONÆR DATAMASKIN FREMFOR BÆRBAR DATAMASKIN	76
6.6	FARGEVALG	77
6.7	LYS OG BELYSNING	77
6.8	ARBEIDSTEMPERATUR OG VENTILASJON	78

6.9 WEBKAMERA OG HEADSET	78
6.10 DATASIKKERHET	78
6.10.1 WIFI nettverk.....	79
6.10.2 Bruker passord.....	79
6.10.3 Brannmur	79
6.10.4 Programvare.....	79
6.10.5 Anti-virus program.....	80
6.10.6 Hold alt oppdatert	80
6.10.7 Sikkerhetskopiering.....	80
6.10.8 Surferegler.....	80
6.11 LAG RUTINER OG GODE VANER	80
6.12 10 MINUTTERS PAUSE HVER TIME	81
7 MOBIL OVERVÅKNING	82
7.1 HVA ER MOBIL OVERVÅKNING?	82
7.2 HVEM BRUKER MOBIL OVERVÅKNING?	82
7.3 FORMER FOR MOBIL OVERVÅKNING	82
7.4 FLÅTESTYRING KOMBINERES OFTE SAMMEN MED ANDRE KONTROLLSYSTEMER	83
7.5 HVILKE LOVER OG REGLER REGULERER MOBIL OVERVÅKNING?	84
7.6 5 GRUNNLEGGENDE REGLER FOR MOBIL OVERVÅKNING	84
7.7 MOBIL OVERVÅKNING KREVER EN PLAN	84
7.8 KREVER INVOLVERING AV DE ANSATTE	84
7.9 EN ARBEIDSMODELL FOR INNØRING AV MOBIL OVERVÅKNING TEKNOLOGI	85
7.10 FOLK FLEST AKSEPTERER MOBIL OVERVÅKNING	85

1 Virtuell organisasjon

1.1 Definisjon

Når vi snakker om en **virtuell organisasjon** mener vi:

"En organisasjon uten en fast adresse som de ansatte arbeider fra".

eller som TRAVICA (1997) sa: *"En virtuell organisasjon er en midlertidig eller permanent samling av geografisk adskilte individer, grupper, avdelinger og selskaper som enten hører sammen eller til en annen organisasjon eller hvor hele organisasjonen er avhengig av elektroniske linker for å gjennomføre verdiskapningen".*

Virtuelle organisasjoner omfatter både **inter-** og **intraorganisasjonelle** organisasjonsformer. Selve begrepet **virtuell organisasjon** og **virtuelt team** kan defineres slik:

"En virtuell organisasjon er en gruppe mennesker som befinner seg adskilt fra hverandre i rom og tid, og som samarbeider med hverandre for å løse en felles oppgave".

1.2 Ikke et nytt fenomen

Virtuelle organisasjoner er ikke ett nytt fenomen. Så lenge vi har levd har vi hatt ulike former for virtuelle organisasjoner. Normalt har dette vært dårlig betalte og lite populære jobber. Typiske eksempler er de tusenvis av feltselgere som reiser rundt og banker på dører for å selge støvsugere eller leksikon, eller fra messe til messe for å vise frem og selge et nytt produkt. I den samme kategorien kan vi sette de tusenvis av omreisende selgerne som reiser fra marked til marked for å selge ulike matvarer og små-produkter. Drosjeeierne og -sjåførene er en annen yrkesgruppe som alltid har vært organisert som en virtuell organisasjon. Det samme gjelder alle vikarer og freelance medarbeidere i Norge.

Som du ser er virtuelle organisasjoner ikke et nytt fenomen. De har alltid eksistert. Det nye er at de er kommet på moten igjen.