

Отсутствие взаимного доверия в "виртуальных коллективах" снижает производительность труда

Безобидное, на первый взгляд, поведение коллег по работе может разрушить сплоченность коллектива и резко снизить производительность труда в распределенных компаниях.

Об этом говорится в отчете о результатах исследования, проведенного по заказу компании Cisco Systems®. Исследование показало, что чрезмерное использование электронной почты, нежелание отвечать на сообщения и выбор неоптимальных средств связи снижают уровень доверия в распределенных коллективах и замедляют реализацию критически важных проектов. Если виртуальные коллективы игнорируют правила человеческого общения, не стремятся к настоящему, "невиртуальному" знакомству и не внедряют четкие, ясные правила информационного обмена, уровень доверия в коллективе становится весьма хрупким. На этой почве легко развиваются конфликты, приводящие к полному разрыву отношений.

В ходе исследования под названием "Психология эффективных бизнес-коммуникаций в географически распределенных коллективах", проведенного по заказу Cisco, специалисты-психологи обратили внимание на факторы, расшатывающие взаимное доверие в виртуальных "командах". В отчете по результатам исследования сравниваются плюсы и минусы компьютерных коммуникаций и личного общения и определяются новые правила коммуникаций, повышающие вероятность успешного долгосрочного функционирования виртуальных рабочих групп.

Отчет рекомендует ограничивать предельные сроки реагирования на запросы и определять четкие правила выбора средств связи и частоты обращений, особенно, если в состав группы входят лица разных национальностей, принадлежащие к разным культурам. Кроме того, в отчете говорится о том, что компании должны поощрять неформальное общение за виртуальной "чашкой кофе" с помощью мультимедийных средств, позволяющих людям лучше знакомиться друг с другом и укреплять взаимное доверие.

"В условиях глобализации многие компании начали создавать у себя виртуальные коллективы, однако эти коллективы зачастую работают с меньшим успехом, чем рабочие группы, сконцентрированные в одном офисе," - считает соавтор проекта специалист-психолог Каролин Шерсмит (Carolyn Shearsmith).

В отчете перечислены факторы, повышающие вероятность успеха и неудачи виртуальных коллективов. Обмен данными по электронным каналам иногда занимает в 4 раза больше времени, чем обмен информацией того же объема при личном общении, когда люди используют невербальные формы коммуникаций. С помощью невербальных средств (мимики, жестов и т.п.) передается до 63% так называемой "социальной информации". Взаимное доверие в виртуальных коллективах страдает прежде всего, потому что собеседники невидимы друг для друга и им не хватает "социального общения". Положение усугубляется, если это сопровождается виртуальной "глухотой", когда собеседник не отвечает на ваши электронные и голосовые сообщения. Виртуальная "глухота" может полностью сломать рабочий процесс и породить обвинения в том, что отмалчивающийся сотрудник просто отлынивает от работы.

Виртуальные коллективы часто преувеличивают культурные различия. Многонациональному коллективу требуется до 17 недель, чтобы добиться эффективности и сплоченности, характерной для более однородных рабочих групп. Люди, принадлежащие к так называемым "контекстным культурам" (Азия, Южная Америка, Ближний Восток и, в меньшей мере, Франция, Испания и Греция), не любят открыто выражать свои мысли и чувства, тогда как лица, воспитанные в "неконтекстной культуре" (Северная Америка и большинство европейских стран), не видят в этом ничего плохого. В результате люди "контекстной культуры" часто воспринимают своих "неконтекстных" коллег как болтунов, работающих на внешний эффект. В свою очередь, "неконтекстные" сотрудники считают "контекстных" скрытными и несговорчивыми людьми.

"Виртуальные коллективы пользуются современными технологиями связи, но, как показывают результаты

исследования, для эффективного общения этого явно недостаточно, - утверждает Клайв Соукинс (Clive Sawkins), директор по решениям Cisco Unified Communications в Европе. - Людям нужны прочные личные отношения, и в отчете приводятся конкретные рекомендации о том, как использовать новые коммуникационные технологии для строительства таких отношений".

"Исследование показало, что выбор способа коммуникаций (мгновенные сообщения, видеоконференции и т.д.) имеет почти такое же значение, как содержание, - говорит Каролин Шерсмит. - Этот выбор во многом зависит от организационной структуры и доступных технологий. Однако не следует забывать, что правильный выбор способа общения сплачивает сотрудников и создает у них чувство причастности к единому корпоративному организму. Это чувство во многом определяет успех виртуального коллектива. Если человек предпочитает email личному разговору, он ничего не делает для строительства личных отношений и взаимного доверия".

"Компания Cisco Systems разрабатывает системы коммуникаций, которые облегчают и оптимизируют связь между людьми, делая ее более широкой и интерактивной. В системы Cisco встраиваются функции, имитирующие и повторяющие многие черты личного разговора, что крайне важно для строительства прочных отношений между людьми. Я думаю, что это исследование поможет нам лучше понять динамику поведения виртуальных коллективов и позволит более эффективно разрабатывать, внедрять и использовать новые коммуникационные технологии," - отметил Клайв Соукинс.

Автор: Артур Скальский © Babr24.com ОБЩЕСТВО, МИР 👁 2374 21.09.2006, 19:07 📄 273

URL: <https://babr24.com/?ADE=32794> Bytes: 5363 / 5363 Версия для печати

 [Порекомендовать текст](#)

Поделиться в соцсетях:

Также читайте эксклюзивную информацию в соцсетях:

- [Телеграм](#)

- [ВКонтакте](#)

Связаться с редакцией Бабра:

newsbabr@gmail.com

НАПИСАТЬ ГЛАВРЕДУ:

Телеграм: [@babr24_link_bot](#)

Эл.почта: newsbabr@gmail.com

ЗАКАЗАТЬ РАССЛЕДОВАНИЕ:

эл.почта: bratska.net.net@gmail.com

КОНТАКТЫ

Бурятия и Монголия: Станислав Цырь

Телеграм: [@bur24_link_bot](#)

эл.почта: bur.babr@gmail.com

Иркутск: Анастасия Суворова

Телеграм: [@irk24_link_bot](#)

эл.почта: irkbabr24@gmail.com

Красноярск: Ирина Манская

Телеграм: [@kras24_link_bot](#)

эл.почта: krasyar.babr@gmail.com

Новосибирск: Алина Обская

Телеграм: [@nsk24_link_bot](#)

эл.почта: nsk.babr@gmail.com

Томск: Николай Ушайкин
Телеграм: @tomsk24_link_bot
эл.почта: tomsk.babr@gmail.com

[Прислать свою новость](#)

ЗАКАЗАТЬ РАЗМЕЩЕНИЕ:

Рекламная группа "Экватор"
Телеграм: @babrobot_bot
эл.почта: equatoria@gmail.com

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО:

эл.почта: babrmarket@gmail.com

[Подробнее о размещении](#)

[Отказ от ответственности](#)

[Правила перепечаток](#)

[Соглашение о франчайзинге](#)

[Что такое Бабр24](#)

[Вакансии](#)

[Статистика сайта](#)

[Архив](#)

[Календарь](#)

[Зеркала сайта](#)