

3.4.5. System informacyjny w organizacji wirtualnej

Trudno sobie wyobrazić skuteczne funkcjonowanie wirtualnej organizacji złożonej z różnych niezależnych podmiotów bez odpowiedniego systemu informacyjnego. System usprawnia wewnętrzne funkcjonowanie firm oraz umożliwia współpracę między nimi, likwidując fizyczne bariery.

Jeden z członków wirtualnej organizacji staje się odpowiedzialny za koordynowanie obiegu informacji między uczestnikami organizacji. W trakcie tworzenia organizacji uzgodnione zostają zasady komunikacji oraz wybrane zostaje oprogramowanie wykorzystywane w trakcie realizacji zlecenia.

System informacyjny wspierający wirtualną organizację składa się z:

- zasad komunikacji;
- oprogramowania i baz danych;
- infrastruktury informatycznej;
- administratora systemu.

Zasady komunikacji są szczególnie ważne, gdy zespół jest złożony z osób, które dotychczas ze sobą nie współpracowały lub gdy zespół jest duży bądź składa się z osób reprezentujących różne kultury narodowe lub organizacyjne. Zasady mogą obejmować wiele elementów ułatwiających i porządkujących współpracę, np. metody komunikacji w określonych sytuacjach (np. telefon, telekonferencje, wideokonferencje, konferencje internetowe, e-mail, elektroniczny obieg dokumentów, papierowy obieg dokumentów), określenie odpowiedzialnych osób za gromadzenie i dystrybuowanie informacji, obowiązki sporządzania notatek po spotkaniach (memoranda), zasady nazywania plików z dokumentami, określenie uprawnień poszczególnych osób do dokonywania operacji na plikach itd.


Wśród wymienionych zasad szczególne znaczenie ma regularność prowadzonej komunikacji. Dla członków zespołu ważny jest pewien stały rytm pracy prowadzący do przewidywalnych warunków pracy. Można to uzyskać m.in. dzięki wprowadzeniu cotygodniowych spotkań w stałym dniu tygodnia, stosowaniu zasady dostarczenia uczestnikom agendy z wyprzedzeniem, a po spotkaniu – notatki z ustaleniami [Watkins, 2013].

Uzupełnieniem formalnych zasad komunikowania się są niepisane dobre praktyki, np. dotyczące prowadzenia tele- i wideokonferencji (rys. 3.4).

Ze względu na specyfikę organizacji wirtualnych szczególne znaczenie mają zasady dotyczące bezpieczeństwa informacji. Rozproszenie pracowników i informacji, współdzielenie danych przez wielu partnerów, zleceniobiorców, dostawców i klientów, często z wykorzystaniem rozwiązań typu *Cloud Computing* rodzi wiele zagrożeń, związanych przede wszystkim z bezpieczeństwem danych tam gromadzonych. Dodatkowym czynnikiem ryzyka jest powszechne wykorzystanie urządzeń mobilnych, które są narażone na ataki. Powoduje to konieczność tworzenia zasad, a czasami nawet kompleksowych systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji. Oczywiście rozwiązania muszą być dopasowane do skali działania, inne będą wykorzystywane w przypadku małych organizacji wirtualnych formowanych do realizacji krótkiego zlecenia, inne – w przypadku bardzo złożonych i czasochłonnych projektów [Ratajczak-Mrozek i in., 2016, s. 126 i 135].

Jednym z rozwiązań kompleksowo wspierających obieg informacji w ramach organizacji wirtualnej są korporacyjne portale społecznościowe (*portal for user's social collaboration*).

- Zasada „pięciominutowego luzu” na początku spotkania, np. każdy uczestnik mówi o czymś, co się dzieje w jego życiu prywatnym
- Ograniczenie czasu spotkania do maksymalnie jednej godziny
- Dzielenie spotkania na 10-minutowe segmenty w celu uniknięcia spadku skupienia uczestników
- Przydzielanie uczestnikom zadań wykonywanych w czasie spotkania, np. wyznaczenie protokolanta, osoby odpowiedzialnej za przeprowadzenie sesji pytań i odpowiedzi
- Aktywizowanie uczestników w czasie spotkania poprzez zadawanie pytań, włączanie nieaktywnych osób do dyskusji



Rys. 3.4. Dobre praktyki prowadzenia tele- i wideokonferencji

Źródło: [Gavett, 2014].

Przykładem jest IBM Connections, który zapewnia pracownikom wiele funkcjonalności wspierających zdalną współpracę²:

- profile użytkowników zawierają zdjęcia oraz charakterystyki członków zespołu – umożliwiają wyszukiwanie ekspertów oraz uzyskanie informacji o doświadczeniach poszczególnych pracowników;
- wspólnoty praktyków;
- komunikator tekstowy;
- komunikator wideo;
- blogi prowadzone przez pracowników;
- przestrzeń do oddolnego zbierania i kreowania nowych pomysłów (*Ideation*);
- harmonogram prac oraz narzędzie do przydzielania i monitorowania realizacji zadań w ramach np. zespołu projektowego;
- wiki tworzone wspólnie przez pracowników, np. w postaci FAQ (*Frequently Asked Question*) dla określonego obszaru problemowego;
- forum dyskusyjne, w ramach którego pracownicy mogą zadawać pytania, dzielić się doświadczeniami w ustalonym zakresie tematycznym;
- pliki – repozytorium plików (szablony dokumentów, robocze i finalne wersje dokumentów wypracowanych w projekcie);
- wyszukiwarka.

Nie zawsze konieczne jest wykorzystanie tak złożonych systemów („kombajnów”) jak omówione powyżej. Wiele organizacji wirtualnych bazuje na kilku prostszych narzędziach, które się uzupełniają, np. poczcie elektronicznej, komunikatorze oraz narzędziach do zarządzania projektami (np. JIRA, Redmine), które dysponują częścią funkcjonalności występujących we wspomnianych wcześniej korporacyjnych portalach społecznościowych.

Administrator systemu jest osobą czuwającą nad sprawnym przepływem informacji i likwidującą problemy w tym zakresie. Zazwyczaj jest to osoba delegowana przez podmiot,

² www.ibm.com [dostęp: 02.03.2016]