



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

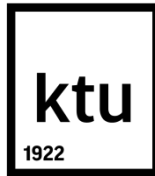
**Eglė Vitkelytė**

**SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMAS VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ  
KOMUNIKACIJAI: JAUNIMO ORGANIZACIJŲ PAVYZDŽIU**

**MAGISTRO DARBAS**

**Darbo vadovas doc. dr. Kęstutis Duoba**

**KAUNAS 2017**



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMAS VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ  
KOMUNIKACIJAI: JAUNIMO ORGANIZACIJŲ PAVYZDŽIU

**Įmonių valdymas, 621N22001**

**MAGISTRO DARBAS**

**Darbą atliko**

VMGUVL-5 gr. Eglė Vitkelytė

2016 12 19

**Vadovas**

doc. dr. Kęstutis Duoba

2016 12 19

**Recenzentas**

lekt. dr. Asta Daunorienė

2016 12 19

**KAUNAS 2017**



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS  
Ekonomikos ir verslo fakultetas

---

Eglė Vitkelytė

---

Įmonių valdymas, 621N22001

---

Baigiamojo magistro darbo

„Socialinių tinklų naudojimas virtualių komandų narių komunikacijai: jaunimo organizacijų pavyzdžiu“

**AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA**

20 16 m. gruodžio 19 d.  
Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Eglės Vitkelytės** baigiamasis magistro darbas tema „Socialinių tinklų naudojimas virtualių komandų narių komunikacijai: jaunimo organizacijų pavyzdžiu“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

---

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

---

(parašas)

Vitkelytė, Eglė. The Use of Social Networking in Virtual Teams: Example of Communication in Youth Organizations. Master's Final Thesis in Enterprise Management / supervisor doc. dr. Kęstutis Duoba. Department of Management, the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: 03 S Management and Administration

Key words: *virtual team, communication, social network.*

Kaunas, 2017. 63 p.

## SUMMARY

Virtual teams are popular in a variety of organizations within the implementation of various projects. The organization is very convenient to keep track of communication inside the team, because communication with the aid of things are recorded and managed. However, worrying the business world poses to the Z generation. They are coming to business organizations and bringing a distinctive culture of communication - spending a lot of time of communicating in social networks and through it they are implementing many activities. Perhaps this is one reason why the social technologies now are a part of the modern organizations, and serves as a platform for communication. There is a lot of discussions about social networks influence - it is noted that social networks have an impact on communication within the organization.

**The object of this research** - communication tools for the members of youth organizations.

**The aim of this Master Thesis** - to find out how social networks are used for communication between virtual teams' members of youth organizations.

### Objectives:

1. To analyse the communication between the members of virtual teams to take the measure of the change.
2. To carry out a theoretical analysis of the means of communication of virtual teams.
3. Establish a theoretical model of communication used by the virtual team.
4. Develop a system to carry out empirical research methodology, analyse the results and do an evaluation of the theoretical model of communication tools in virtual teams.

**The empirical survey methodology.** This research applies a mixed methodology survey data collection, qualitative-quantitative investigation after a sequence of study. The application of empirical methods were – semi structured interviews and an online survey.

**Results.** There was found that in youth organizations they are using these business communication tools - instant messaging (chat rooms), e. mail, shared documents in the „cloud“, use media sharing networks and

social networks. Social networking is the communication tool that can be used for both *synchronous* communication - quick response to the task and *asynchronous* communication tool - information-sharing in a teams, meeting planning.

## TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS .....	7
LENTELIŲ SĄRAŠAS .....	8
ĮVADAS.....	9
1. VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ TARPUSAVIO KOMUNIKAVIMO PRIEMONIŲ POKYČIAI.....	11
1.1. Z kartos charakteristika .....	11
1.2. Virtualios komandos samprata .....	14
1.3. Komunikacija virtualioje komandoje .....	17
1.4. Socialiniai tinklai dalykinėje komunikacijoje .....	19
2. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMAS VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJAI .....	22
2.1. Virtualių komandų tipologija .....	22
2.2. Virtualių komandų veiklą įtakojantys veiksniai ir veiklos organizavimas.....	24
2.3. Virtualių komandų narių komunikacija ir komunikacijos priemonės .....	30
2.4. Socialinių tinklų samprata, klasifikavimas ir valdymas .....	33
2.5. Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis.....	39
3. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMO VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJOJE JAUNIMO ORGANIZACIJŲ VEIKLOSE TYRIMO METODOLOGIJA .....	41
3.1. Tyrimo metodologija.....	41
3.2. Tyrimo eiga ir laikas.....	43
4. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMO VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJOJE JAUNIMO ORGANIZACIJŲ VEIKLOSE TYRIMAS.....	45
4.1. Tyrimo dalyvių charakteristika .....	45
4.2. Socialinių tinklų naudojimo virtualių komandų narių komunikacijoje jaunimo organizacijų veiklose tyrimo rezultatų analizė .....	47
4.3. Socialinių tinklų naudojimo virtualių komandų narių komunikacijoje jaunimo organizacijų veiklose tyrimo rezultatų apibendrinimas ir teorinio modelio vertinimas.....	56
IŠVADOS .....	58
LITERATŪRA.....	60

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Magistro darbo loginė schema.....	9
2 pav. Virtualios komandos samprata.....	16
3 pav. Komunikacijos kanalų išdėstymas pagal turinio raišką.....	17
4 pav. Pagrindiniai komandos narių veiklos principai.....	18
5 pav. Socialinių tinklų privalumai.....	19
6 pav. Komunikacija virtualiose komandose.....	21
7 pav. Virtualios organizacijos veikimo principas.....	25
8 pav. Virtualių komandų veiklą veikiantys veiksniai.....	28
9 pav. Virtualios komandos narių komunikacijos matrica pagal laiką ir vietą .....	31
10 pav. Empirinio tyrimo schema.....	42
11 pav. Anketinės apklausos dalyviai pagal lytį ir amžiaus grupę.....	47
12 pav. Jaunimo organizacijų narių naudojami socialiniai tinklai.....	49
13 pav. Socialinių tinklų, kaip dalykinės komunikacijos priemonės vertinimas.....	55

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Virtualios komandos samprata.....	14
2 lentelė. Virtualios organizacijos veiklos organizavimas.....	25
3 lentelė. Socialinių tinklų kategorijos.....	37
4 lentelė. Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis.....	40
5 lentelė. Interviu dalyvavusių respondentų aprašymas.....	45
6 lentelė. Vidinės komunikacijos priemonės naudojamos jaunimo organizacijose.....	48
7 lentelė. Veiklų organizavimo ir atsakomybių pasiskirstymo procesai, jaunimo organizacijose esančiose virtualiose komandose.....	50
8 lentelė. Tiesioginis susirašinėjimas tarpusavyje.....	51
9 lentelė. Interviu respondentų nuomonė apie socialinių tinklų naudojimą dalykinėje komandų komunikacijoje .....	53
10 lentelė. Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių vertinimas.....	57

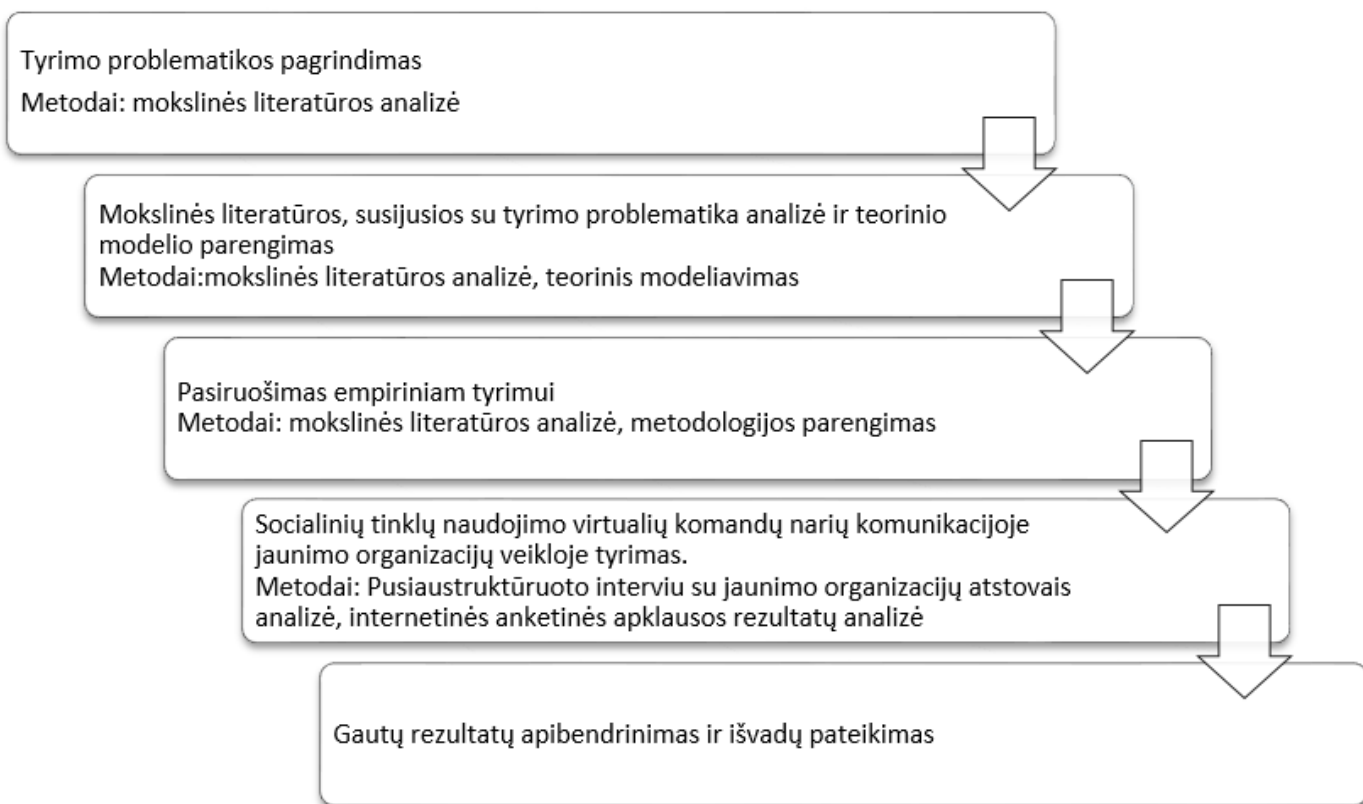


## IVADAS

Virtualios komandos vis populiarėja įvairių organizacijų viduje įgyvendinat įvairius projektus. Organizacijoms yra labai patogu sekti komunikaciją komandų viduje, nes naudojant komunikacijos priemonės viskas yra fiksuojama ir valdoma. Tačiau didelį nerimą verslo pasauliui kelia Z kartos atstovai, kurie ateidami į verslo organizacijas atsineša ir savitą bendravimo kultūrą - jaunuoliai labai daug laiko praleidžia bendraudami socialiniuose tinkluose, pasitelkus juos įgyvendina daug veiklų. Galbūt tai yra viena iš priežasčių kodėl socialinės technologijos tampa šiuolaikinių organizacijų dalimi, ir veikia kaip platforma komunikacijai. Kyla daug diskusijų apie socialinių tinklų daromą įtaką – pastebima, kad socialiniai tinklai tai daro poveikį komunikacijai organizacijos viduje. Atlikus mokslinės literatūros problematikos analizę galima teigti, kad virtualios komandos organizacijose nedingsta – jos plečiasi, tačiau keičiasi tik komunikacijai skirtos priemonės.

**Išskirta mokslinė problema** - kaip socialinių tinklų paplitimas pakeičia virtualių komandų narių tarpusavio komunikavimo priemones?

Detali magistro darbo loginė schema pateikiama **1 paveiksle**.



**1 pav.** Magistro darbo loginė schema

**Tyrimo objektas** – komunikacijos priemonės jaunimo organizacijų narių dalykinėje komunikacijoje.

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti, kaip socialiniai tinklai yra naudojami komunikacijai tarp virtualių komandų narių jaunimo organizacijų veikloje.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti virtualių komandų narių tarpusavio komunikavimo priemonės pokyčio problematiką.
2. Atlikti teorinę virtualių komandų komunikacijos priemonių analizę.
3. Sudaryti teorinį virtualių komandų narių naudojamų komunikacijos priemonių modelį.
4. Parengti empirinio tyrimo metodologiją., atlikti empirinį tyrimą ir įvertinti teorinį virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelį.

**Empirinio tyrimo metodologija.** Šiame tyrime taikoma mišri tyrimo duomenų rinkimo metodika, kai po kokybinio tyrimo seka kiekybinis tyrimas. Buvo taikyti empirinio tyrimo metodai – *pusiau struktūruotas interviu* ir *internetinė anketinė apklausa*. Komunikacija komandos viduje yra sudėtingas procesas, todėl, anot Kardelio (2007), norint nuodugniau ir plačiau suvokti tiriamąjį reiškinių, pravartu taikyti kelis tyrimo metodus, nes bet koks vieno metodo taikymas tyrimuose yra vienpusis, ne visa apimantis.

Tyrimas atliktas 2016 metų lapkričio mėnesį.

# 1. VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ TARPUSAVIO KOMUNIKAVIMO PRIEMONIŲ POKYČIAI

Šioje dalyje yra pagrindžiama viso darbo problematika – išanalizavus, tai, kad darbo rinkoje daugėja Z kartos atstovų, kurie į organizacijas atsineša savitą komunikacijos komandoje kultūrą, apibrėžiama virtualios komandos samprata bei kokias komunikacijos priemones naudoja virtualių komandų nariai dalykinėje komunikacijoje. Nagrinėjama socialinių tinklų naudojimo dalykinėje komunikacijoje privalumai bei pateikiamos išvalgos.

## 1.1. Z kartos charakteristika

Remiantis Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos atlikta 2005 – 2014 m. jaunimo ir jaunimo politikos apžvalga (2015m.), 2014 m. kompiuteriu ir internetu reguliariai (ne rečiau kaip kartą per savaitę) naudojami 95 proc. 16– 29 metų amžiaus jaunimo, o kasdien ar beveik kasdien – 90 proc. Palyginti su 2005 m., kasdien kompiuteriu besinaudojančio jaunimo dalis padidėjo daugiau kaip 2 kartus, internetu – 3 kartus.

Anot **Jakubonytės** (2013) - vyresnio amžiaus žmonės nesupranta, kodėl jaunimas nuolatos „sėdi“ Facebook ar kituose socialiniuose tinkluose. Pastebima, kad anksčiau visos kartos, nors ir turėdamos skirtingus požiūrius, dar gyveno vienoje realybėje, bet dabar tos realybės yra skirtingos.

**Levickaitė** (2010) pastebi, kad skirstant kartas vis dažniau yra atsižvelgiama į socialinius aspektus nei į biologinius. Analizuodama skirtumus tarp skirtingų kartų, atsižvelgia į tris aplinkas – socialinę, technologinę ir istorinę. Z kartą skiriantys bruožai, per tris skirtingas aplinkas:

- *Socialinė aplinka* - intuityvi paieška internete, socialiniuose tinkluose, susikuriant internetinę tapatybę.
- *Technologinė aplinka* – komunikuoja naudodami visas technologijas.
- *Istorinė aplinka* – auga sparčiai tobulėjančioje aplinkoje. Socialinių tinklų atsiradimas pasaulyje yra suvokiama kaip terpė be laiko ir erdvės ribų.

Levickaitė (2010) teigia, kad šios kartos atstovai greičiau suauga. Didelę įtaką jų bruožų formavimuisi daro juos supanti technologinė aplinka – *galėdami tuo pačiu metu bendrauti su kitais asmenimis, dalintis turima ir informacija – jie geba vienu metu atlikti kelias užduotis*. Z kartos atstovai geba greitai pereiti nuo vienos prie kitos jiems patikėtos užduoties, tačiau tai sukuria tik užduoties atlikimo greičio vertę, o ne tikslumą ir kokybę. Šios kartos atstovai dažnai yra vadinami *skaitmenine karta – skaitmenizuoti yra ne tik jų tarpusavio komunikacija, bet ir tarpusavio sąveikos įpročiai yra skaitmenizuoti*.

Publicistinėje literatūroje, **Havas People** (2014), pabrėžia, tai, kad Z karta pasižymi tuo, *jog nėra pajėgi dirbti fizinio darbo. Jie siekia mažiausiomis pastangomis ir sąnaudomis užsidirbti didžiausią galimą atlyginimą, nepaisant to, jog neturi patirties.* Tokį požiūrį įtakoja į realybę panašūs internetiniai žaidimai, kurie yra realybės simulatoriai – imituojantys darbą, veiklą. Toks žaidybinis požiūris yra dažnai pernešamas į darbo vietas, kuomet yra pageidauja lankstaus darbo grafiko ar galimybės dirbti neišeinant iš namų.

**Audenienė** (2015) teigia, kad darbo rinkoje jau esanti Y karta vis garsiau kalba apie liberalizavimą, lanksčias darbo sąlygas, ir nors Lietuvoje tai dar mažiau pastebima, šiais klausimais greitai stipriau pasisakys ir laisvė kvėpuojanti Z karta – *individualizmas, ambicingumas ir laisvės troškimas atsispindės ir darbo santykiuose, ir darbo formose, daugės laisvai samdomų darbuotojų.* Užaugę dabartiniai moksleiviai vis labiau vertins ne formalius vadovus, o autoritetus, mentorius, kurie galės suteikti reikiamų žinių – jau dabar pradėję dirbti jaunuoliai labiausiai atsižvelgia į tuos žmones, kuriuos patys pasirenka mokytojais. Patys mokytojai tikina, kad *Z karta nepakenčia nurodinėjimų ir prievartos, kartais sunkiai leidžiasi į kompromisus. Jie – laisvos asmenybės, užsidegimą mokytis pajuntančios tada, kai gali patys daug ką atrasti, eksperimentuoti, kelti klausimus.* Autorė savo straipsnyje pateikta keletas nuomonių - psichologai Z kartos vaikus apibūdina kaip trokštančius greičiau subręsti, nes gyvenimo ritmas tampa vis greitesnis, alkstančius pažinimų ir patyrimų, derinančius idealizmą ir pragmatizmą. Pabrėžiama, kad *jaunuoliai, gyvenantys informacinės perkrovos pasaulyje, kūrėjai, novatoriai, labiau linkę dirbti vieni nei grupėse, bet komunikabilūs, kosmopolitai, aktyvūs ir mokantys vienu metu daryti kelis darbus, siekiantys rezultato.* Kartu jie gali būti ir nekantrūs norėdami greičiau pasiekti tikslą, išsiblaškę, egoistiški.

Analizuojat Z kartos įsitraukimą į verslo procesus **Targamadžė** (2015) pastebi, kad ši karta geba veikti skaitmeninėje erdvėje kitokiomis ekonominėmis sąlygomis ir konkuruoti su daugeliu kompanijų. Ji greit reaguoja į produkcijos ir paslaugų teikimo gerinimo galimybes ir greit jomis pasinaudoja, dėl šios priežasties Z kartos atstovai kviečiami dirbti įmonėse. Tos įmonės paprastai laimi, nes šios kartos atstovai pasiūlo inovacijų, kurios pritraukia pirkėjus, gerina paslaugų ir produkcijos kokybę. *Jie geba orientuotis globaliame skaitmeniniame pasaulyje, kuris sulaukia vis daugiau klientų.* Z kartos atstovai dar tik pradeda įsitraukti į darbo rinką, tad apie juos verslo aplinkoje žinoma gana nedaug. Anot šios mokslininkės, *Z karta yra sumaišiusi realybę su virtualiu pasauliu, todėl yra pastebimas didelis atotrūkis nuo realaus gyvenimo ir darbo aplinkos.* Pastebima, kad apie virtualios komunikacijos kompetenciją dažniausiai yra sprendžiama pagal *tarpusavio supratimą* (suvokimas, tikslumas, aiškumas), *produktyvumą* ir tinkamumą, pasitenkinimą, efektyvumo suvokimą, santykių plėtrą (atrakcija, intymumas, įsipareigojimas ir t. t.). Svarbūs ir kiti daugiau specifiniai konteksto rezultatai yra tinklo integracija, mokymasis, vienatvės ir depresijos simptomai, palengvėjimas bendraujant. Matoma, kad psichologinio pobūdžio asmeninių pozicijų gynimo gebėjimų svarba išplaukia iš asmens poreikio būti populiariam socialiniuose tinkluose, turėti daugiau socialinės galios.

To siekiama pateikiant daug informacijos apie save, savo asmeninį gyvenimą. Manoma, kad sužadina kitų socialinių tinklų narių motyvaciją bendrauti: jie nori kalbėtis apie asmens privatų gyvenimą, diskutuoti.

**Scholz** (2013) lygindamas skirtingas kartas – Z kartą apibūdina kaip orientuotą į pragmatizmą, „vėjavaikiška“, dalyvaujančią globalioje visuomenėje, atliekamus vaidmenis sieja su individualizmu, išskiriamas aukštas aktyvumo lygis, stiprus ir didelis žinių/informacijos kiekis, mokomasi tik dėl savęs, orientavimasi į asmeninius poreikius ir privatumą (geba tai atskirti nuo profesijos). *Ši karta išsiskiria realistiniu požiūri į aplinką, greitai žinių pasisavinimu ir dideliu aktyvumu.*

**Csobanka** (2016 m.) pateikdama charakteristikas, *Z kartą įvardija kaip Facebook tauta*, kuriai yra būdinga:

- *pasaulio be interneto nesuvokimas* – interneto ir socialinių tinklų naudojimas kaip pagrindinė platforma bendravimui, tūkstančiai kontaktų socialinėje erdvėje;

- *“Globali visuomenė”*, lankstumas, būvimas protingais bei tolerantiškais kitoms kultūroms;

- *informacijos vartotojai ir tiekėjai;*

- *labai geri techniniai įgūdžiai;*

- *kelių veiklų įgyvendinimas vienu metu* (blogų rašymas, muzikos klausymas, el. laiškų atsakinėjimas);

- *greiti sprendimų priėmimo;*

- *neprisirišę prie vietos (vietovės);*

- *skirtingais būdais mokosi, linksminasi ir randa draugus;*

- *linkę į piratavimą elektroninėje erdvėje* (nelegalus muzikos, filmų, knygų siuntimasis).

Jie formuoja savo tapatybę ir realiame, ir virtualiame pasaulyje tuo pačiu metu – jaučiasi saugūs galėdami ją keisti ir koreguoti.

Lyginant ir apibendrinant Levickaitės (2010), Targamadžės (2015), Audenienės (2015), Scholz (2013) ir Csobanka (2016 m.) pateikiamas Z kartos atstovams būdingas charakteristikas galima išskirti visų autorių pateikiamus bendrus bruožus: *kelių veiklų įgyvendinimas vienu metu, priklausymas bendruomenei/komandai ir dalyvavimas priimant sprendimus, socialinių tinklų naudojimas, turintys gerus techninius įgūdžius, individualistai, norintys išsakyti savo nuomonę bei save realizuoti, siekiantys tikslų, gebantys apdoroti didelį kiekį informacijos ir dalyvaujantys visuomeninėje veikloje.*

Apibendrinant, galima daryti išvadą, kad Z kartai labai svarbūs procesai yra globalizacija ir sparčiai kintanti technologijų pažanga. Pastebima, kad jaunuoliai įsitraukia į globalios visuomenės veiklas ir pasižymi aukštu aktyvumo lygiu įsitraukiant į jaunimo organizacijų veiklų įgyvendinimą, teikia siūlymus, kaip patobulinti jų veiklos efektyvumą. Taip pat būtina paminėti, kad virtualus pasaulis jiems tapo neatsiejama realybės dalimi ir socialiniai tinklai tampa ne tik viena iš pagrindinių bendravimo tarpusavyje platformų, bet

ir priemone dalykinei komunikacijai. Z kartos atstovai į darbo rinką įsilieja jau turėdami tam tikrus komunikacijos komandoje įgūdžius.

## 1.2. Virtualios komandos samprata

Norint pradėti analizuoti *virtualias komandas*, visų pirma reikia išsiaiškinti, apie kokią komandą kalbant, galima vartoti pačią sąvoką virtuali komanda. Pats terminas virtualus yra suprantamas įvairiai, todėl nieko keisto, kad tyrinėtojai pateikia skirtingus virtualios komandos apibrėžimus. Tačiau net ir skirtinguose apibrėžimuose galima pastebėti, kad yra bendrų bruožų, dėl kurių autoriai sutaria (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Virtualios komandos samprata.

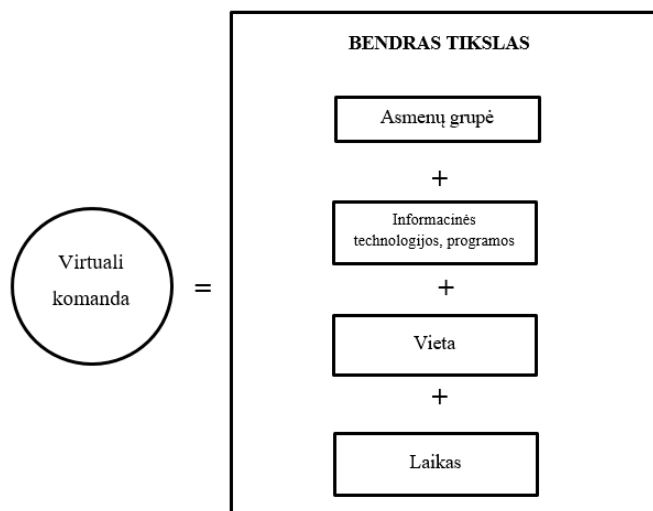
Autorius	Virtualios komandos samprata
Ali (2016)	<p><b>Globalios virtualios komandos</b> – grupė žmonių, kurie dirba kartu vienijami vieno tikslo, tačiau skirtingose vietose, gali skirtis jų kultūros bei kalba. Tokia komanda yra priklausoma nuo informacinių technologijų, skirtų vidinei komandos komunikacijai. Virtualias komandas sudaro asmenys pagal einamas pareigas, gebėjimus naudotis informacinės technologijomis, sugebėjimą savarankiškai atlikti jų užduotis ir pasiekti pageidaujamus rezultatus.</p>
Gupta, Wingreen (2015)	<p><b>Virtuali komanda</b> – tai laikinai veikianti geografiškai, organizaciniu požiūriu ir (arba) laiko zonų atskirta asmenų grupė, kurių veikla dažniausiai yra koordinuojama pasitelkus informacinės technologijas bei įvairias programas, siekiant įgyvendinti vieną ar daugiau komandai paskirtų veiklų/projektų. Virtualios komandos išsiskiria tuo, kad jos narių darbas vykdomas nepaisant to, jog yra skiriami geografiniu ar laiko atžvilgiu – kai kuriais atvejais, įgyvendinant veiklas nėra jokio „akis į akį“ kontakto tarp virtualios komandos narių, tad jie privalo koordinuoti veiklas naudojant tinkamas komunikacijos priemones.</p>
Šarkiūnaitė (2009)	<p><b>Virtuali komanda</b> – pati paprasčiausia virtualios organizacijos struktūrinė forma. Tai komanda, kurios nariai tarpusavyje geografiškai nutolę, bet besinaudojantys technologijomis geresniems ryšiams užtikrinti, pasidalyti žiniomis ir užtikrinti mažesnes sąnaudas. Virtuali komanda kaip</p>

	<p>struktūra sukurta specialiam tikslui pasiekti ar užduočiai atlikti, bet jos nariai neprivalo būti vienoje vietoje. Komanda sudaryta iš narių be fizinės darbo vietos, bet siekiančių bendro tikslo.</p>
<p>Robinson, (2006)</p>	<p><b>Virtuali komanda</b> – žinoma kaip geografiškai išsklaidyta komanda - tai grupė asmenų, kurie dirba bet kuriuo paros laiku, erdvėje, ir organizacine siena su sąsajomis, sustiprintomis komunikacijos technologijos tinklų. Geografiškai išsklaidytos komandos leidžia organizacijoms pasamdyti ir išsaugoti geriausias įmones nepriklausomai nuo jų gyvenamosios vietos. Daug virtualių komandų dabartinėse organizacijose susideda iš įmonių dirbančių namuose ir mažų grupių ofisuose, bet skirtingose geografinėse vietovėse.</p>
<p>Hertel (2005)</p>	<p><b>Virtualios komandos</b> susideda iš dviejų ar daugiau asmenų, kurie interaktyviai bendradarbiauja siekdami bendrų tikslų, kada bent vienas iš komandos narių dirba skirtingoje vietoje, organizacijoje arba skirtingu laiku, dėl ko komunikacija ir koordinavimas daugiausia paremtas elektroniniu komunikavimu (el. paštu, faksu, telefonu, vaizdo konferencijomis ir t.t.)</p>
<p>Stanevičius, Sūdžius (2005)</p>	<p><b>Virtualios komandos</b>, tai komandos, galinčios ar turinčios pasireikšti tam tikromis (informacinių technologijų ir nuotolinių ryšių naudojimo) sąlygomis. Virtualus - galimas, tariamas, galintis ar turintis pasireikšti tam tikromis sąlygomis. Virtualus gali būti suprantamas kaip nerealus, bet realiai suvokiamas, tačiau organizacijoms apibūdinti labiau tiktų kaip nematerialus, pagrįstas informacinėmis komunikacijų technologijomis. Tačiau ir šiuo atveju virtualumas susijęs arba gali būti susijęs esant tam tikroms sąlygoms su gana materialiai vykstančiais procesais ir realiai egzistuojančiais produktais ir paslaugomis.</p>
<p>Milner, (2003)</p>	<p><b>Virtuali komanda</b> gali būti suvokiama kaip informacijos ir tarpusavio santykių modelis. Bendras tikslas ar bendri interesai, specifinės paslaugos, nepastovus funkcionavimo pobūdis, ryšiai ir veiksmai, remiantis integruotomis ir lokalinėmis informacinėmis bei telekomunikacinėmis sistemomis ir tinklais.</p>

Visi autoriai teigia, kad virtualios komandos komunikuoja per komunikacijos tinklus. *Milner* (2003) pastebi, kad virtuali komanda gali būti suvokiama kaip informacijos ir tarpusavio santykių modelis. *Hertel* (2005) teigia, kad virtualios komandos nariai komunikuoja elektroniniu būdu ir siekia bendrų tikslų. Pasak *Stanevičiaus ir Sūdžiaus* (2005) – tai komandos, galinčios ar turinčios pasireikšti tam tikromis (informacinių technologijų ir nuotolinių ryšių naudojimo) sąlygomis. *Robinson* (2006) pabrėžia, kad komandos dirba erdvėje, bet kuriuo paros metu bei bendrauja per komunikacijos tinklus, be to komandos nariai geografiškai skirtingai išsidėstę. Panašų apibrėžimą pateikia ir *Šarkiūnaitė* (2009) – tai komanda, kurios nariai tarpusavyje geografiškai nutolę, bet besinaudojantys technologijomis geresniems ryšiams užtikrinti, pasidalyti žiniomis ir užtikrinti mažesnes sąnaudas. Komanda sudaryta iš narių be fizinės darbo vietos, bet siekiančių bendro tikslo. *Gupta ir Wingreen* (2015) akcentuoja, tai jog tai yra laikinai veikiančios komandos *Ali* (2016) pabrėžia, tai, kad virtualių komandų nariai – tai asmenys turintys gebėjimus naudoti įvairias informacines technologijas bei gebantys savarankiškai atlikti užduotis ir pasiekti pageidaujamus rezultatus/ tikslą, nes komanda yra priklausoma nuo informacinių technologijų..

Atsižvelgiant į tai, kad šiame darbe yra tiriama virtualių komandų narių naudojamos komunikacijos priemonės jaunimo organizacijų veikloje bus vadovaujamosi **Gupta ir Wingreen (2015) ir Ali (2016)** pateiktomis virtualių komandų sampratomis – *tai laikinai veikianči geografiškai, organizaciniu požiūriu ir (arba) laiko zonų atskirta asmenų grupė, gebantys savarankiškai atlikti užduotis. Tokių komandų veikla yra koordinuojama pasitelkus informacinės technologijas bei įvairias programas, siekiant įgyvendinti bendrą tikslą.*

Išanalizavus virtualios komandos sampratą galima sudaryti virtualios komandos sampratos modelį (žr. 2 pav.).



2 pav. Virtualios komandos samprata.



Sudarytas virtualios komandos sampratos modelis leidžia aiškiau matyti, kokios yra jos sudedamosios dalys, siekiant bendro tikslo – *asmenų grupė, vieta, informacinės technologijos bei programinė įranga ir laikas*. Išsiaiškinus šias sudedamąsias dalis galima atlikti tolimesnę analizę apie virtualių komandų komunikacijos priemones, būdingas šiame darbe tiriamiems Z kartos atstovams.

### 1.3. Komunikacija virtualioje komandoje

Analizuojant virtualių komandų veiklos principus yra būtina iširti, kokios priemonės yra naudojamos komunikacijai komandos viduje. Anot Šarkiūnaitės (2009), virtualios komandos nariai dirba tuo pačiu metu skirtingose vietose – bendrauja el. paštu, „susirašinėjimo programomis“, naudodamiesi telekonferencijomis ar vaizdo konferencijomis. Hinds ir Weisband (2003) teigia, kad virtualios komandos naudoja kiek sudėtingesnes technologines priemones –skirtingu metu dirba skirtingose vietose, pasitelkdamos tinkle esančią darbo aplinką, „medžio struktūros“ diskusijas ir dokumentų saugyklas. Besinaudojant šiais būdais komandos nariams suteikiama teisė naudotis dokumentais jiems patogiu metu, taip pat yra galimybė identifikuoti atskiro nario indėlį į bendrą komandinį darbą.

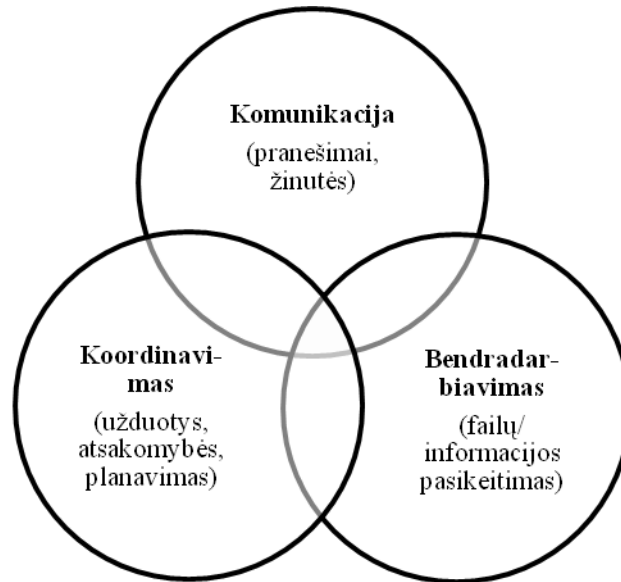
Mihhailova (2006) išskiria ryšių kanalus, kuriais naudojami virtualios komandos. Anot jos, kai kurie iš kanalų yra gerai išplėtoti ir turtingi pagal turinio raišką, nes atsiranda galimybė pamatyti kitą asmenį, išgirsti balsą, stebėti kaip keičiasi kūno kalba ir pan. Kiti komunikacijos kanalai, anot jos, yra skurdūs, leidžiantys matyti tik tekstą (žr. 3 pav.).

Komunikacijos priemonės pagal turinio turtingumą ir raišką							
Skurdūs turinio raiška				Turtingi turinio raiška			
Oficialūs raštai	Priminimai, susirašinėjimai laiškais	Forumai	El. paštas	Komunikacija tinkle	Skambučiai telefonu	Vaizdo konferencijos	Realūs susitikimai

**3 pav.** Komunikacijos priemonių išdėstymas pagal turinio raišką. (adaptuota pagal Mihhailova, 2006)

Anot Pripuzic ir kt. (2006), siekiant surasti tinkamą komunikacijos platformą virtualios komandos nariams yra skiriamos neįprastos užduotys apibrėžiant veiklos įgyvendinimo laiką ir siektinus rodiklius. Siekiant sėkmingai įvykdyti užduotis, turėtų būti taikomi komandos veiklos principai – komunikacija,

bendradarbiavimas ir koordinavimas (žr. 4 pav.). Komunikacija paprastai vykdoma įvairiais būdais keičiantis pranešimais tarp komandos narių, bendradarbiavimas – bendrinant dokumentus ir kitus projekto failus, o veiklų koordinavimas iš esmės pasireiškia stebint užduotis ir narių įsitraukimą.



**4 pav.** Pagrindiniai komandos narių veiklos principai (Pripuzic, 2006)

Alojairi ir Safayeni (2012) pateikia savo įžvalgą, kad dirbant per atstumą didėja projekto sudėtingumas, kas pasirodo yra vienas iš daugelio motyvacijos faktorių – komandos nariai nuolatos ieško būdų, kaip būtų galima supaprastinti komunikacijos procesą. Naudojimasis internetinėmis priemonėmis bei technologijų įvairovė padeda vadovams planuoti, priimti sprendimus ir valdyti sudėtingą projekto užduočių plėtros procesą.

Apibendrinant komunikacijos priemonės virtualių komandų veikloje galima teigti, kad jos yra labai įvairios, skirtos – *susirašinėjimui, skambučiams, vaizdo konferencijoms, informacijos dalijimuisi bei redagavimui*. Taip pat galima pabrėžti, kad yra labai svarbu tinkamai pasirinkti, kokios komunikacijos priemonės yra naudojamos organizuojant komandos darbą bei planuojant veiklų įgyvendinimą, tampa labai svarbu, jog visi virtualios komandos nariai sugebėtų naudotis pasirinktomis komunikacijos priemonėmis.

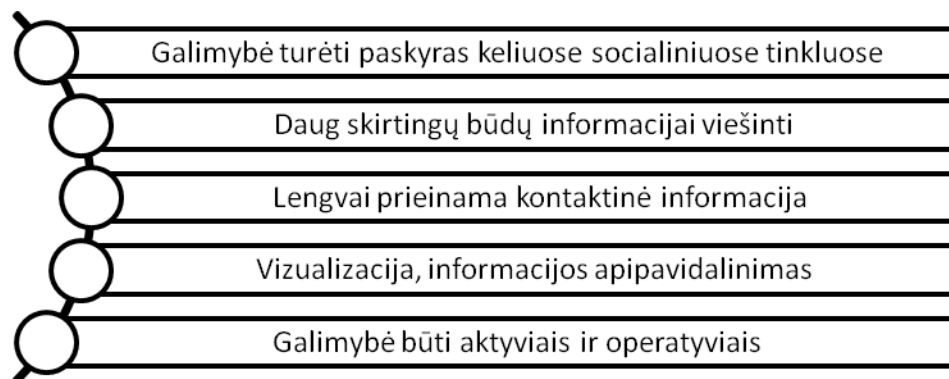
## 1.4. Socialiniai tinklai dalykinėje komunikacijoje

Socialinės tinklai sietini su veiklomis, praktikomis ir elgesiu tarp virtualių žmonių bendruomenių, kurios susirinkę internete dalinasi informacija, žiniomis ar nuomonėmis, naudojant pokalbių įrankius Safko ir Brake (2009) teigia, kad šio įrankių pagrindas yra tinklapis, kurio pagalba yra palengvinamas turinio - žodžių, vaizdų ir garsų – perdavimas kitiems. Socialiniai tinklai kaip žmogaus veikla pradėjo veikti anksčiausiai iš visų rūšių skaitmeninių technologijų. Pokalbis internetinėje erdvėje yra natūralus rezultatas, kuomet tarpusavyje gali bendrauti daugiau nei du asmenys. Anot Scott (2007), socialinių tinklų sistemos leidžia žmonėms lengvai kurti savo profilį bei jį panaudojant megzti virtualių draugų tinklą, kitaip taip tariant susirasti naujų draugų. Socialiniai tinklai šiuo metu yra viena iš pagrindinių socialinės sąveikos medijų internete.

Pabedinskaitė ir Milišauskas (2012) įvardija keturias socialinių tinklų staigaus populiarumo išaugimo priežastis:

1. Socialinių tinklų vartotojams socialiniai tinklai yra galimybė išreikšti save, atskleisti savo asmenybę.
2. Labai greitai būdu vartotojus pasiekia naujausia, socialiniuose tinkluose paskelbta, informacija.
3. Vartotojai turi galimybę stebėti žmones, kurie jiems įdomūs – ką jie veikia, kur keliauja, kaip jiems sekasi.
4. Socialinių tinklų pagalba, pasineria į kitą erdvę, vartotojai pabėga nuo kasdienybės.

Kalbant apie galimybę naudoti socialinius tinklus dalykinėje komunikacijoje reikia apsibrėžti, kokią naudą gautų virtuali komanda besinaudodama šia bendravimui tarpusavyje skirta priemone. Mann (2012) išskiria penkis svarbiausius socialinių tinklų privalumus bei jų valdymo aspektus (žr. 5 pav.).



5 pav. Socialinių tinklų privalumai (sudaryta pagal Mann, 2012)

Pirmiausia, yra žinoma, jog ne visi vartotojai mėgsta vieną ar kitą socialinį tinklą, tai verčia susimąstyti apie galimybę turėti paskyras keliuose socialiniuose tinkluose. Reikia susikurti anketas keliuose populiariuose tinklalapiuose ir palikti nuorodas į kitus tinklus. Antru aspektu autorius siūlo išnaudoti paskyras maksimaliai. Socialiniuose tinkluose yra daugybė galimybių patalpinti svarbią informaciją, todėl vertėtų naudotis visomis suteikiamomis funkcijomis. Trečia, visi kontaktai, įmonės darbo laikas, parduotuvių adresai, aktualių akcijų sąrašai turi būti prieinami vienu ar dviem paspaudimais, o ne uždaryti į diskusijų gilumoje. Ketvirta, svarbus yra visas informacijos apipavidalinimas, vizualizacija. Pateikiant naujienas yra privaloma naudoti vaizdinę medžiagą - taip informacija labiau atkreips vartotojų dėmesį. Paskutinis aspektas yra tai, jog socialiniuose tinkluose privaloma būti aktyviais ir operatyviais. Socialinio tinklalapio lankytojas turi greitai gauti atsakymą į jam išskylančius klausimus, turi būti juntama, jog įmonė domisi jo pranešimais. Būtina palikti atsiliepimus net į neigiamus komentarus, kartu spręsti problemas, prašyti siūlyti idėjas.

Boyd ir Ellison (2008) socialinio tinklo sąvoką apibrėžia kaip vieną iš žiniatinklio paslaugų, kurios pagalba vartotojai gali formuoti kitus besidalindami viešu arba dalinai viešu savo profiliu tam tikros sistemos viduje.

Bacys (2013) teigia, kad socialiniai tinklai palengvina tarpusavio bendravimą, žmonės tampa atviresni ir pasaulis neatrodo toks didelis. Dažnai pažymima, kad socialiniai tinklai yra susitelkimo ir nuomonės išsakymo vieta. Anot jo pagrindinės socialinių tinklų internetinėje erdvėje populiarumo priežastys yra tai, kad jie – lengvai prieinami, mažos išlaidos, vartotojas jaučiasi tarsi neribojamas.

Targamadžė ir kt. (2015) analizuodami Z kartos komunikacinius gebėjimus, išskiria specifinius, tik socialiniams tinklams būdingus komunikavimo bruožus, kurie yra patrauklūs Z kartos atstovams – *dėmesingumas, šaltakraujiškumas, koordinavimas ir ekspresyvumas*.

- **Dėmesingumas.** Bendraujant kompiuteriu reikia kitokių bendravimo gebėjimų- čia svarbus dėmesingumo, arba kito supratimo, gebėjimai. Dėmesingumo gebėjimas reiškia mokėjimą identifikuoti žinutės turinį, kurį vienas asmuo skiria kitam. Dėmesingumo gebėjimas gali pasireikšti įvairiomis taktikomis žinutės turinyje: naudojant tinkamus klausimus, teikiant socialinę paramą, naudojant mandagų ir rafinuotą žinutės turinį.

- **Šaltakraujiškumas (susivaldymas).** Susivaldymo gebėjimai pasireiškia gebėjimu išvengti neaiškių užuominų, vartojant įvairias kalbines priemones, naudojant nurodymus ir direktyvas neutraliame klausinėjimo (bet ne įsakymo) kontekste, gebėjimu išlaikyti pasitikėjimo ir laimėjimo taktiką. Atkaklumas taip pat gali būti suprantamas kaip šaltakraujiškumo, bet ne agresyvumo komponentas.

- **Koordinavimas.** Koordinavimo, arba sąveikos valdymo, gebėjimai pasireiškia greitais ir laiku pateiktais atsakymais į žinutes, žinučių skaičiaus reguliavimu, tinkamu žinučių ilgio pasirinkimu, užduočių

skaičiumi žinutėje. Koordinavimo gebėjimams keliama panašūs reikalavimai kaip žiniasklaidos interaktyvumui: navigacijos kontrolė, tempo kontrolė, sparta ir reagavimas.

- **Ekspresyvumas.** Jie pasireiškia per šypsėnėlių ir panašių paralingvistinių objektų naudojimą, humorą. Emocijos sušvelnina suvokiamą nedidelio ir vidutinio antagonistinio pranešimo priešišumą, bet didina priešišumą, kai pranešimo turinys yra labai antagonistinis.

Šie bruožai Z kartai yra svarbūs tiek virtualios dalykinės komunikacijos, tiek tiesioginės komunikacijos bendraujant tarpusavyje atvejais.

Kyla daug diskusijų apie socialinių tinklų daromą įtaką – pastebima, kad socialiniai tinklai tai daro poveikį komunikacijai organizacijos viduje. Atlikus mokslinės literatūros problematikos analizę galima teigti, kad virtualios komandos organizacijose nedingsta – jos plečiasi, tačiau keičiasi tik komunikacijai skirtos priemonės (žr. 6 pav.).



**6 pav.** Komunikacija virtualiose komandose.

Apibendrinant visą skyrių galima pastebėti, kad virtualios komandos vis populiarėja įvairių organizacijų viduje įgyvendinat įvairius projektus. Organizacijoms yra labai patogu sekti komunikaciją komandų viduje, nes komunikacijos priemonių pagalba viskas yra fiksuojama ir valdoma. Tačiau didelį nerimą verslo pasauliui kelia Z kartos atstovai, kurie ateidami į verslo organizacijas atsineša ir savitą bendravimo kultūrą – jaunuoliai labai daug laiko praleidžia bendraudami socialiniuose tinkluose, pasitelkus juos įgyvendina daug veiklų. Galbūt tai yra viena iš priežasčių kodėl socialiniai tinklai tampa šiuolaikinių organizacijų dalimi, ir veikia kaip platforma dalykinei komunikacijai.

**Išskiriama mokslinė problema:** Kaip socialinių tinklų paplitimas pakeičia virtualių komandų narių tarpusavio dalykinio komunikavimo priemones?

## 2. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMAS VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJAI

Ankstesniame skyriuje buvo paaiškinta virtualios komandos samprata, tačiau kad pilnai suvokti kaip veikia šios komandos reikia išsiaiškinti kaip jos yra klasifikuojamos ir kokie yra virtualių komandų veiklos principai, kad veiklą būtų galima pavadinti efektyvia bei kaip į virtualių komandų komunikaciją yra įtraukiami socialiniai tinklai.

### 2.1. Virtualių komandų tipologija

Paskutiniaisiais dešimtmečiais buvo atlikta nemažai mokslinių tyrimų siekiant geriau suvokti pasitikėjimo komandos nariais ugdymo ir komunikacijos procesus virtualiose komandose. Siekiant geriau suvokti šiuos procesus buvo tyrinėjamos skirtingų tipų komandos. **Duarte ir Snyder** (2006) išskiria septynis virtualios komandos tipus:

- *Tinklo komandos.* Tinklo virtuali komanda sudaryta iš asmenų, kurie bendradarbiaudami siekia bendro tikslo arba tikslų. Tokios grupės dažnai nepaiso laiko, atstumo ir organizacines sistemos ribų. Komandos nariai gali nepažinoti visų asmenų, darbo grupių ar organizacijų esančių tinkle.
- *Lygiagrečios komandos.* Lygiagrečios virtualios komandos vykdo specialias užduotis ar funkcijas, kurių įprastai organizacija nenori ar negali atlikti. Tokios grupės dažnai nepaiso laiko, atstumo ir organizacines sistemos ribų. Lygiagrečios komandos nariai dažniausiai kartu veikia trumpą laikotarpį, kad paruoštų organizacijai veiklos procesų tobulinimo rekomendacijas.
- *Projekto ar produkto vystymo komandos.* Virtualių projekto ir produkto kūrimo komandos taip pat gali nepaisyti laiko, atstumo ir organizacines sistemos ribų. Komandos nariai vykdo projektus, skirtus vartotojų ar pirkėjų poreikiams ištirti, veikla įprastai užtrunka ilgesnį laiko tarpą. Užduotys yra nemonotoniškos bei rezultatai yra konkretūs ir išmatuojami – tipiškas rezultatas yra naujas gaminys, informacinės sistemos arba organizacinių procesų sukūrimas.
- *Darbo ar gamybos komandos.* Virtualių darbo ir gamybos komandų nariai atlieka įprastą ir nuolatinį darbą. Tokios grupės vykdo veiklą ties viena funkcija, pvz., apskaitos, finansų, mokymo ar mokslinių tyrimų ir plėtros. Komandose yra aiškiai apibrėžta narystė, kuri gali būti atskirta nuo visos organizacijos. Darbo arba gamybos komandos dar tik pradeda veikti virtualioje erdvėje ir nepaisyti laiko ir atstumo ribų.

- *Aptarnavimo komandos.* Aptarnavimo komandų veiklas trikdo atstumas ir laiko paskirstymas. Pvz., tinklo palaikymo kompanija 'Andersen Consulting' yra nuolatinio veikimo, specialistai yra įsikūrę visame pasaulyje, jų veiklą nuolat trikdo techninės tinklo problemos ir naujiniai. Todėl buvo nuspręsta įdarbinti technikus, kurie veiktų su 'saule', kad aptarnavimo komanda visada galėtų teikti paslaugas. Kiekviena komanda veikia savo narių šviesiu paros metu, darbuotojui pasikeitus – persikelia ir problemos.

- *Valdymo komandos.* Valdymo komandos gali būti atskirtos atstumo ir laiko. Šiais laikais daugelis valdymo komandų yra išsidėsčiusios visoje šalyje ar visame pasaulyje, tačiau komandų viduje bendradarbiaujama kasdien. Nors šio tipo komandos nariai dirba skiriami didelio atstumo, bet tai įtakos neturi jų veiklai organizacijos viduje. Komandos nariai reguliariai komunikuoja el. paštu, vaizdo skambučiais, pokalbių kambariuose, internetiniuose tinkluose.

- *Veiksmo komandos.* Veiksmo komandos taip pat gali dirbti virtualiai. Tokios komandos pateikia tiesioginius atsakymus, dažnai apie ekstremalias situacijas. Jie nepaiso atstumo ir organizacinių veiklos ribų.

**Willett** (2004) išskiria 4 virtualios komandos tipus:

- *Srities virtualios komandos.* Tai komandos iš asmenų, kurie dirba toje pačioje srityje tik skirtingose pasaulio vietose (pvz. pardavimo įmonės, kurie dirba iš namų arba ne ofise). Komandos nariai turi bendrus tikslus, dirba kiekvieną dieną ir išsamiai supranta savo atsakomybes bei darbo sąlygas.

- *Įmonės virtualios komandos.* Tai žmonės, kurie dirba toje pačioje įmonėje, bet skirtinguose skyriuose ir labiausiai tikėtinosiose vietose. Jie tikriausiai žino vienas kitą, bet dirba toje pačioje įmonės kultūroje ir turi pasidalinti darbo sąlygas bei darbo laiką.

- *Organizacijos virtualios komandos.* Susideda iš dalyvių, kurie ne visi dirba toje pačioje organizacijoje. Komandos nariai tikriausiai neturi egzistuojančių santykių, dirba skirtingomis darbo sąlygomis bei skirtingai valdomi, turi prieštaringas idėjas, kokie tikslai turėtų būti ir nežino apie savo kitų bendradarbių atsakomybes bei projektus.

- *Daugialypės virtualios komandos sudarytos iš virtualių komandų junginio,* pvz.: komanda iš skirtingų skyrių, kurios visos yra skirtingose vietose, ir kurios dirba su išoriniu klientu, įsikūrusiu kitoje šalyje. Be to, tokioms komandoms taip pat yra būdingos sudėtingos komunikacijos problemos, kurios tampa sudėtingu iššūkiu šios komandos nariams, prireikus kolektyviai koordinuoti komandos mintis ir idėjas.

**Paliulis** (2002) taip pat išskiria keturis virtualių komandų tipus:

- *Virtuali komanda.* Komanda susiburta specialioms einamosioms užduotims įgyvendinti, narių skaičius mažas. Projektas yra nuolatinis, bet narystės trukmė kinta. Dalyvavimo lygis komandoje pasirodo tik atliekant funkcijas organizacijos viduje, tam tikro padalinio viduje.

- *Virtualus projektas.* Skirtingų organizacijų atstovai ir asmenys susibūrę dirbti ties specifiniais projektais, narių skaičius – vidutiniškas, projekto trukmė yra laikina. Dalyvavimo lygis komandoje pasireiškia atliekant funkcijas keleto skirtingų asmenų ir organizacijos lygyje.

- *Laikina virtuali komanda.* Skirtingi asmenys, susibūrę, kaip atsakas į rinkoje atsiradusias galimybes, narių skaičius dažniausiai didelis, projekto trukmė – laikina. Dalyvavimo lygis komandoje pasireiškia keleto skirtingų organizacijų lygyje.

- *Nuolatinė virtuali komanda.* Organizacijos atstovų ar atskirų asmenų jungtys, įvairioms funkcijoms vykdyti ir funkcionuoti kaip įprasta, bet virtualiai veikianti organizacija. Narių skaičius – vidutiniškas, o projekto trukmė – nuolatinė.

Lyginant Duarte ir Snyder (2006), Willett (2004) ir Paliulio (2002) pateiktas virtualių komandų tipologijas galime matyti esminius skirtumus bei panašumus. Visi trys autoriai išskiria virtualių komandų gyvavimo laikotarpį. Willett (2004) ir Paliulis (2002) apibūdina komandas *pagal veiklos mastą ar tai būtų darbas vienos organizacijos viduje, ar tai komanda sudaryta iš kelių skirtingai veikiančių organizacijų*, Duarte ir Snyder (2006) bei Paliulis (2002) savo pateiktose tipologijose išskiria *virtualias projektų komandas*. Duarte ir Snyder (2006) pateikiamoje klasifikacijoje daugiau dėmesio skiriama komandos narių veiklos pobūdžiui apibūdinti, t.y. klasifikacija atlikta atsižvelgiant į tam tikros organizacijos darbuotojų darbo sąlygas ir ypatumus.

Kaip ir minėta anksčiau šiame darbe yra analizuojamos virtualios komandos esančios jaunimo organizacijose. Tokias virtualias komandas geriausiai apibūdinti galėtų Duarte ir Snyder (2006) pateiktas *lygiagrečiai veikiančių virtualių komandų tipas* bei Paliulio (2002) pateiktas *projekto virtualių komandų tipas*. Šie tipai tiksliausiai apibūdina jaunimo organizacijose esančias virtualias komandas, esant didelei narių kaitai veiklos dažniausiai būna paremtos projektine veikla bei įgyvendinamos lygiagrečiai su pagrindiniais organizacijos tikslais.

## **2.2. Virtualių komandų veiklą įtakojančios veiksniai ir veiklos organizavimas**

Išanalizavus virtualių komandų tipologiją sekantis žingsnis būtų analizuoti virtualių komandų, veiklos organizavimo procesus bei veiklą įtakojančius veiksnius.

Davidavičienė ir kiti (2009) teigia, kad nuolatiniai pokyčiai verslo aplinkoje reikalauja iš organizacijų tam tikro lankstumo bei greito reagavimo. Lankstumą gali garantuoti daugelio sričių specialistų bendradarbiavimas bei jų turimų savybių, žinių ir gebėjimų sutelkimas. Pastebima, kad virtualios komandos veiklos principai leidžia mažinti ar išvengti neigiamos nuolatinių pokyčių įtakos organizacijai ir kartu naudotis pasitaikančiomis galimybėmis. Virtuali komanda gali veikti reikiamu metu ir reikiamoje vietoje,



įgyvendinti veiklos tikslus bei tenkinti klientų poreikius, taip kad vėliau gali persitvarkyti ar visiškai išnykti ir taip užbaigti savo veiklą. Virtualios komandos veiklą grafiškai apibendrina ir paaiškina 7 paveiksle pateikta schema.



**7 pav.** Virtualios komandos veikimo principas. (Davidavičienė, Gatautis, Paliulis ir Petrauskas, 2009)

Šarkiūnaitė (2009) savo publikacijoje teigia, kad kuriant virtualias organizacijas dažniausia pasirenkama virtualios komandos forma, komandos nariai pasiskirstę visoje šalyje, o kartais netgi skirtinguose pasaulio taškuose suburiami bendram svarbiam tikslui pasiekti. Virtualios komandos yra suformuojamos siekiant sukurti naujus produktus, paslaugas, kurti naujus strateginius planus, apžvalgas, padėti klientams, spręsti kritines organizacines problemas. Anot jos, virtualios komandos nariai dirba tuo pačiu metu skirtingose vietose – bendrauja el. paštu, „susirašinėjimo programomis“, naudodamiesi telekonferencijomis ar vaizdo konferencijomis. Kitos virtualios komandos naudoja kiek sudėtingesnes technologijas – dirba skirtingu metu skirtingose vietose, pasitelkdamos „tinklu grįstą“ darbo aplinką, „medžio struktūros“ diskusijas ir dokumentų saugyklas. Šie būdai suteikia komandos nariams teisę naudotis dokumentais jiems patogiu metu, taip pat leidžia identifikuoti atskiro nario indėlį į bendrą komandinį darbą.

Davidavičienė ir kt. (2009) išskiria, kad virtualios komandos veiklos organizavimas gali pasireikšti keturiais lygiais – strateginiu, struktūriniu, organizaciniu ir technologiniu (žr. 2 lent.).

**2 lentelė.** Virtualios komandos veiklos organizavimas (parengta pagal Davidavičienė ir kt., 2009)

<b>Virtualios komandos veiklos organizavimo lygis</b>	<b>Apibūdinimas</b>
<i>Strateginis</i>	Komanda yra fragmentiškesnė ir kintanti, orientuota į atsirandančias galimybes ir idėjas. Pagrindinis strateginis išteklius yra laikas, todėl virtualiųjų komandų verslo ciklas nuo

	paieškos iki užsakymo įvykdymo vyksta realiuoju laiku ar daug greičiau nei įprastose organizacijose Vartotojo poreikiai atsiranda dėl pačios virtualios komandos, siūlančios naujas galimybes, nes pati elektroninio verslo filosofija yra ne problemų sprendimas, bet galimybių paieška ir stipriųjų pusių ugdymas.
<i>Struktūrinis</i>	Komandos ryšiai ir elementai lemia lygiareikšmių darbo grupių, skyrių ar visų komandų bendradarbiavimą, o santykiai tarp grupės narių užsimezga kaskart vis iš naujo ir tik tam tikros užduoties, užsakymo, projekto įgyvendinimo metu.
<i>Organizacinis</i>	Komandos narių santykiai yra grindžiami idėjomis, kompetencija, partneryste. Iš darbuotojo reikalaujama ne atlikti darbą ir ne pagerinti produktą bei darbo proceso vykdymą, bet gebėti pasirinkti, kokią užduotį toliau atlikti, o kurio darbo atsakyti. Greta komandinio darbo ir vidinės motyvacijos pats virtualus darbo pobūdis reikalauja nuolatinės sąveikos su kitų organizacijų darbuotojais darbui atlikti.
<i>Technologinis</i>	Veiklos procesai, kaip technologijų ir produkto ar paslaugos sukūrimo proceso pagrindas, virtualiose komandose gali būti susieti į uždara ciklą, kurį sudaro dinaminis proceso modeliavimas ir nuolatinis tobulinimas.

Susisteminant lentelėje pateiktą informaciją, būtina išskirti, kad norint vykdyti efektyvią veiklą virtualiose komandose reikėtų atkreipti dėmesį į pateiktus lygius – kiekvieną lygį sudaro labai svarbios dedamosios. Išanalizavus virtualios komandos veiklas, remiantis 2 lentelėje pateikiama informacija, būtų parengiama strategija – konkrečios veiklos įgyvendinimo procesui.

**Duarte ir Snyder** (2006) analizuodami virtualių komandų narių tarpusavio sąveikas teigia, kad virtualios komandos sąveika, vis dėlto yra beveik visada lydima dalykinės komunikacijos ir bendradarbiavimą informacinių technologijų sistemose. Taip pat pateikiamas virtualių komandų sąveikos suskirstymas į keturias kategorijas:

- Veikiant tuo pačiu metu ir toje pačioje vietoje (pvz. įmonėje, tarp skirtingų skyrių, naudojant pokalbių kambarius).
- Veikiant tuo pačiu metu, tačiau kitoje vietoje (pvz., garso konferencijos ar vaizdo konferencijos).

- Veikiant skirtingu laiku, toje pačioje vietoje (pvz., naudojant bendrai naudojamą failą tinkle).
- Veikiant skirtingu metu, skirtingose vietose (pvz., komunikacija el. laiškais ar balso pašto pranešimų mainais).

Pastebima, kad technologijų ir virtualių komandų sąveikos pasirinkimas priklauso nuo daugelio veiksnių, pavyzdžiui – komandos tipo, užduoties pobūdžio ir technologinės narių priegigos.

**Barnvel** (2006) išskiria 7 veiksnius (žr. 8 pav.) galinčius įtakoti virtualių komandų veiklą:

- *Laiko zonų skirtumai.* Virtualios komandos dirbdamos iš skirtingų vietovių ir skirtingų laiko zonų yra suvokia, kad sprendimai gali būti priimami ir iškilusios problemos gali būti išspręstos esamuoju momentu. Todėl galima sakyti, kad organizacija veikia be pertraukų.

- *Kalba.* Kalbos barjerų problemos gali sukelti didelių problemų tarptautinių projektų veikloje. Nors daugelis komandos narių gali susikalbėti anglų kalba, kalbai keliami standartai yra skirtingi. Atsižvelgiant į tai, kad virtualių komandų komunikaciją palengvina vaizdo konferencijos ir pokalbių kambariai, kalbos barjero problemos gali paveikti gamybos procesus, atsiranda galimybė atidėti gaminio paleidimą į rinką laiką. Žinoma, projekto komandos nariams yra naudinga kalbėti ta pačia kalba dirbant įvairiose pasaulyje vietose. Elektroninis paštas, susirašinėjimo platformos ir kitos rašytinės komunikacijos priemonės gali padėti išspręsti kalbėjimo problemas (pvz., baimę kalbėti ir suklysti prieš kitus komandos narius, neaiški tartis ar akcentas ir kt.) tarp komandos narių – tačiau tai nėra bendravimo forma, kuria yra siekiama pakeisti bendravimo forma tiesioginiam žmonių bendravimui.

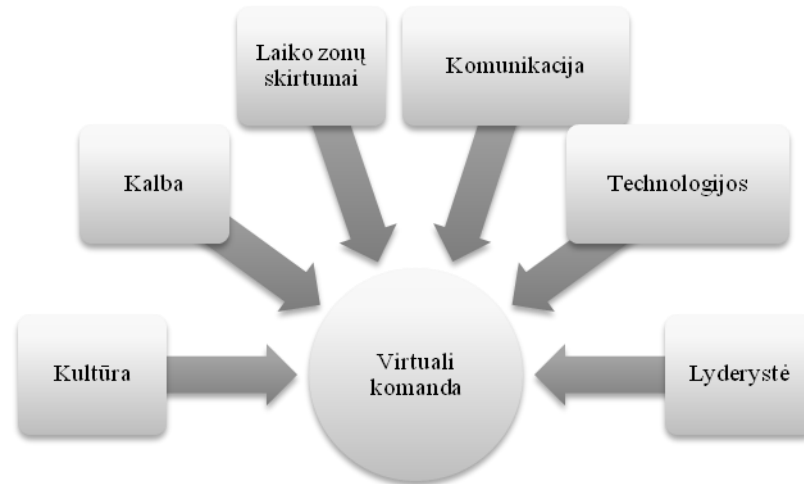
- *Kultūra.* Kultūriniai skirtumai yra labiausiai dominuojanti problema, su kuria susiduria virtualios komandos įgyvendindamos projektus. Norint pasiekti norimų rezultatų, vadovo uždavinys yra palaikyti harmoniją komandoje. Kultūriniai skirtumai gali skirtis pagal mastą ir pobūdį – nacionalinės kultūros, projekto kultūra, valdymo ir elgesio kultūra. Svarbu, kad komanda ir jos vadovas suprastų skirtumas tarp kultūrų ir skiepytų kultūrinės kompetencijos mokymąsi.

- *Lyderystė.* Projektų vadovas turėtų ne tik motyvuoti komandos narius bet ir palaikyti ryšį su jais. Atgalinis ryšys komandos viduje gali sukurti jos moralinį pagrindą. Reguliarūs pokalbiai telefonu arba vaizdo konferencijos yra naudinga teikiant ataskaitas vadovybei. Geras vadovas turėtų mokėti valdyti komandą išsiaiškinus tiek narių individualius poreikius ir visos komandos poreikius.

- *Komunikacija.* Galimybė susitikti akis į akį yra reta virtualiose komandose – dažniausiai susitinkama per pirminį susitikimą ir likusi laiką ryšys yra pagrįstas elektroninių ryšių metodais. Vadovas priima komunikacijos valdymo sprendimus siekiant sumažinti pavojų, kuris gali sukelti vykdomai veiklai. Atrenkant tinkamas komunikacijos priemones turėtų būti siekiama užtikrinti dalyvavimą visiems komandos

nariams. Keičiantis informacija turi būti išlaikyta numatytos komunikacijos normos. Viskas, kas įtakoja laisvą informacijos srautą, turi įtakos sėkmingai veiklai.

- *Technologijos.* Virtualios komandos gali būti klasifikuojamos kaip viena organizacija, veikianti nuotolinio svetainių pagalba. Daug tokių organizacijų sparčiai kuriasi besivystančiose šalyse, kur yra matomas spartus technologijų pokytis, tokiose organizacijose žmogiškųjų išteklių infrastruktūra yra kitokia nei išsivysčiusiose šalyse. Virtualiose komandose veiklos kokybė priklauso nuo duomenų ryšio prieinamumo ir valdymo, sąnaudų ir naudojimo dažnumo.



**8 pav.** Virtualių komandų veiklą veikiantys veiksniai. (sudaryta pagal Barnvel, 2006)

**Ali** (2016), atlikęs mokslinės literatūros analizę, išskyrė veiksnius įtakančius efektyvią globalių virtualių komandų veiklą.

- *Kultūriniai skirtumai.* Turėtų būti atsižvelgiama į komandos narių tarpusavio sąveikas skirtingoms kultūroms. Komandos gali būti suskirstomos į nacionalines, organizacines ir funkcines grupes. Pvz., kad bendravimas elektroniniu paštu nėra pageidautinas vadybinis pasirinkimas Rytų šalyse, pvz., Japonijoje ir Korėjoje. Tai gali sukelti įtampą tarp komandos narių.

- *Kalbos barjerai/ problemos.* Asmenys iš įvairių regionų turi kitą kalbos tarmę ir kitokią kalbos stiliaus supratimą, kas sudaro tam tikrų bendravimo sunkumų. Kalbos problema yra ne paprasta problema, reikia atsižvelgti į kitas funkcines kliūtis – klausymą, skaitymą, kalbėjimą bei akcentą. Klausymas, kalbėjimas ir akcentas yra svarbios sinchroninio komunikavimo dalys, o skaitymas yra raktas į asinchroninę komunikaciją.

- *Laiko skirtumai.* Komandos, kuri veikia skirtingu metu ar skirtingose laiko zonose yra naudojama asinchroninė komunikacija, pavyzdžiui, elektroninis paštas, skelbimų lentos bei sinchroniniai nuotolinė komunikacija vaizdo konferencijose.

- *Komandos dydis.* Komandos dydis yra svarbus programinės įrangos kūrimo projektui. Iš esmės yra trys skirtingi projektų komandos dydžiai: maža komanda - 10 arba mažiau žmonių trumpalaikiam projektui, 11 – 25 žmonių vidutinio dydžio komanda vidutinės trukmės projektui ir didelė grupė – 26 ir daugiau žmonių didelės apimties projektui. Pastebėta, kad mažos komandos išsiskiria lankstumu ir gera komunikacija grupės narių viduje.

- *Techninės problemos.* Rimta kliūtis gali būti turimos technologijos. Dabartinių technologijų pagalba globalios virtualios komandoms techniškai gali veikti sklandžiai. Tačiau regionuose esantys darbuotojai gali neturėti prieigos prie naujų ryšių infrastruktūros, pvz., ISDN, ypač kaimo vietovėse, ir darbuotojai kitose šalyse gali turėti senesnę programinę įrangą. Kitos problemos apima nesuderinamus tinklus, lėtus kompiuteriai. Vaizdo konferencijų sprendimai gali būti brangūs ir geros kokybės per LAN, bet daugelis komandų vis dar renkasi WAN – pigius ir nepriimtinais bet žemos kokybės sprendimus.

- *Pasitikėjimo stoka.* Pasitikėjimas yra visi sėkmingų darbo santykių ir globalių virtualių komandų sėkmės pagrindas, kur yra būtina kurti ir stiprinti kruopščiai ir apgalvota savo santykius komandos viduje. Pasitikėjimas dažnai yra laikomas rezultatu, žinant, kad visi komandoje esantys žmonės galima suskaičiuoti ant atlikti jiems paskirtas užduotis.

- *Apmokymų stoka.* Kai kurios technologijos gali būti prieinamos visiems virtualios komandos nariams, tačiau gali iškilti problemų dėl sistemų suderinamumo ar programinės įrangos prieinamumo kitose organizacijose.

- *Informacinių komunikacinių technologijų problemos.* Nuolatinis informacinių komunikacinių technologijų tobulinimas padeda sukurti naujus mechanizmus darbo koordinavimui ar naujoms organizacijos bendradarbiavimo formoms, verslo modeliams ir darbo metodams. Pažymėtina, kad nepaisant privalumų, kuriuos technologijos suteikia, dažnai yra susiduriama su problemomis ir pavojais, diegiant naujoves neproduktyviai švaistyti laiką. Todėl virtualios komandos turėtų žinoti kaip ir kada naudoti naujas informacines komunikacines technologijas.

Abiejų autorių pateikti veiksniai daro įtaką virtualių komandų veiklai. Ali (2016) pateikti veiksniai apima techninius ir organizacinius veiksnius, problemas su kuriomis dažniausiai susiduria virtualių komandų nariai. Barnvel (2006) pateiktuose veiksnuose daugiau kalbama apie komunikaciją komandos viduje ir žmogiškųjų išteklių valdymą. Jo nuomone svarbų vaidmenį atlieka lyderis ir jo komunikacija su komandos nariais. Jis pastebi, kad tinkama komunikacija yra raktas norimam rezultatui pasiekti.

Apibendrinant poskyrį galima pabrėžti, tai kad virtuali komanda gali veikti reikiamoje vietoje ir reikiamu metu, tačiau norint įgyvendinti veiklos tikslus yra būtina iširti ir išanalizuoti su kokiomis problemomis gali

sudurti komanda, kokie veiksniai gali įtakoti jos veiklą, kokiomis technologijomis bus naudojamosi siekiant efektyvios komunikacijos proceso.

### **2.3. Virtualių komandų narių komunikacija ir komunikacijos priemonės**

Kaip jau minėta ankstesniuose skyriuose komunikacija virtualios komandos viduje yra vienas svarbiausių veiksnių lemiančių efektyvią virtualios komandos veiklą. Komandiniam darbui skirtos priemonės, programinė įranga ir sistemos, padeda darbuotojų grupėms atlikti savo darbą geriau.

Cascio (2000) teigia, kad duomenų perdavimui, komunikuoti tarpusavyje atliekant užduotis, labai svarbu apsibrėžti bendravimo sąveiką ir palaikyti ryšius tarp virtualios komandos narių. Svarbu atkreipti dėmesį į komandos narių tarpusavio santykių komunikaciją, svarbus tampa elgesys komandos viduje, reikia rasti vietą, kur būtų galima pašmaikštauti ir išreikšti emocijas, jei komandos nariai atskleidžia tam tikrą asmeninę informaciją. Svarbiu tampa padėkos pareiškimas už idėjas, atsiprašymas už klaidas, savanoriška veikla vaidmenims ir vaidmens užduočių pripažinimas. Lesser ir Storek (2001) pastebėjo, kad vadovai ir specialistai turi gebėti naudotis šiuolaikinėmis technologijomis bei gebėti greitai priimti naujas priemones, kuriomis gali tapti įvairūs socialiniai tinklai. Sinclair ir Smith (2003) teigia, kad reikia atsižvelgti į komunikacijos iššūkius nuotolinio darbo santykiuose. Virtualių projektų vadovai turi turėti gerai išvystytus tarpasmeniniai įgūdžius, gebėti kurti pasitikėjimą bei būti lankstūs skirtingoms komunikacinėms laikmenoms.

Quan-Haase, Cortel ir Wellman (2003) teigia, kad virtualios projekto komandos komunikacija yra priklausoma nuo įvairių techninių bendravimo sprendimų, vienas iš populiariausių – elektroninis paštas. Nepaisant suvokiamo komunikacijos neefektyvumo, elektroninis paštas yra naudojamas įvairiais projekto komunikacijos tikslais – paprastais informacijos mainams, aiškiam minčių išdėstymui ir sprendimų priėmimui, vykdamas projekto užduotis, komunikuojant su suinteresuotomis šalimis ir/ar pildant veiklų įgyvendinimo kalendorių. Tiesioginės žinučių siuntimo sistemos yra taip pat vis dažniau naudojamos bendradarbiaujant verslo organizacijose – pradedant nuo paprastų klausimų uždavimas apie konkrečius darbo aspektus, kuriuos reikia nedelsiant ir paprastai paaiškinti. Komunikuojant tiesioginėmis žinutėmis dėmesys skiriamas skubiam pristatymui – technologiškai išspręsta „iššokančiu“ mechanizmu. Susirašinėjimas vyksta tuo pačiu momentu, kai pranešimai yra gaunami iš matomo „draugų“ sąrašo.

Andrews (2004) teigia, kad įgyvendindamos tikslus virtualios komandos reikalauja tam tikros apsaugos. Verslo idėjų bei paslaugų tobulinimo veiklos reikalauja konfidencialumo bei griežtos informacijos apsaugą užtikrinančios kontrolės. Pateikiamos sąlygos netik bendradarbiavimui, saugiam ir patikimam, bet patogios veiklai aplinkos užtikrinimui virtualios komandos narių komunikacijoje:

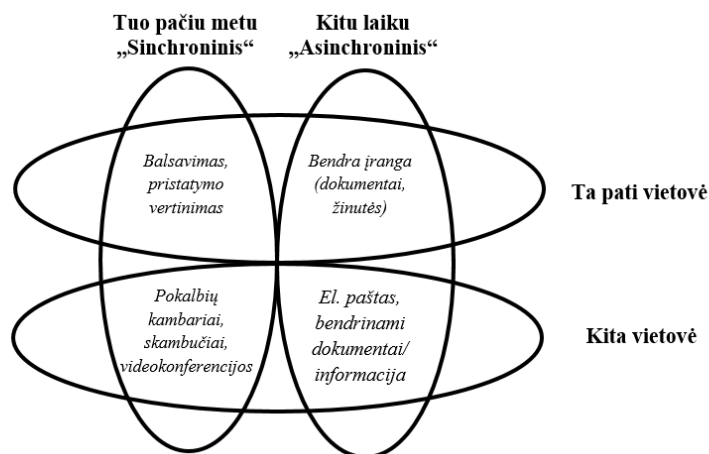
- *Konfidencialumas*. Siunčiant svarbius duomenis yra itin svarbus jų saugumo užtikrinimas. Dažniausiai yra taikomos apsaugos priemonės, pvz. kontroliuoti prieigą prie saugomų duomenų. Konfidencialumas yra labai svarbus kuriant pasitikėjimas komandos viduje.

- *Autentiškumas*. Tai reiškia, kad veikloje gali dalyvauti tik prieigą turintys vartotojai.

- *Informacijos vientisumas*. Perduodama informacija neturėtų būti pakeičiama ar klastojama. Siekiant užtikrinti šią sąlygą, komunikacija gali būti paremta šifravimo mechanizmais.

- *Pripažinimas*. Komandoje yra labai svarbu abipusis ryšys, paremtas siuntėjo ir gavėjo komunikacija. Siuntėjas negali paneigti išsiuntę informaciją – gavėjas negali paneigti ją gavęs.

Andrews (2004) savo pranešime pateikia virtualios komandos narių veiklos pagal laiką ir vietą matricą, pateikta 9 paveiksle.



**9 pav.** Virtualios komandos narių komunikacijos matrica pagal laiką ir vietą (Andrews, 2004)

Pirmosios dvi kategorijos yra *sinchroninės komunikacijos* priemonės – kuomet komandos nariai veikia tuo pačiu metu, kitaip tariant komunikuoja „esamuojų“ momentu. Trečia ir ketvirta kategorijos yra priskiriamos *asinchroninei komunikacijai* – kuomet bendraujama skirtingu metu, kurią renkasi komandos, kurių nariai gali veikti pavieniui. Komandos veikiančios tuo pačiu metu skirtingose vietovėse bei komandos veikiančios skirtingu laiku skirtingose vietovėse dažnai yra vadinamos – geografiškai išsibarsčiusiomis. Tokios komandos veikia nepaisydamos laiko, erdvės ir organizavimo ribų, tam kad pasiektų bendrą tikslą.

Pripuzic, Gjenero ir Belani (2006) pateikia virtualių komandų naudojamų komunikacijos priemonių suskirstymą pagal grupes:

- El. pašto grupės;
- Tinklo konferencijos;

- Tiesioginiai pranešimai;
- Dokumentų saugyklos ir dalijimasis;
- Pranešimų lentos;
- Integruotos priemonės.

Naudojantis visomis priemonėmis galima išnaudoti visas efektyvios komunikacijos galimybes. Komandos nariai gali keistis įvairaus turinio skaitmenine informacija, tačiau tai gali sudaryti ir nepatogumų neužtikrinus siunčiamų duomenų saugumo.

Lopes ir kt. (2015) tyrinėdami bendradarbiavimo internetu priemones pastebi šioje srityje didžiulį pokytį. Faktiškai nebėra jaučiama atstumo daroma įtaka komunikuojant tarp šalių, organizacijų ar skirtingų asmenų, lyginant su praėjusiu dešimtmečiu. Priemonės skirtos bendradarbiavimui internete yra paplitusios tarp komandų, kurių nariai yra iš skirtingų vietovių. Šios priemonės jiems leidžia komunikuoti vienam su kitu, suteikti prieigą dalintis turima informacija bei dokumentais, nepaisant komandos dydžio, daugialypių specializacijų ar skirtingų kultūrų. Išskiriamos bendradarbiavimo internete priemonių grupės:

- Vaizdo ar garso konferencijos;
- Tiesioginis susirašinėjimas
- El. pašto grupės
- Failų bendrinimas

Nepaisant visų sinchroninės komunikacijos privalumų naudojant anksčiau išvardintas bendradarbiavimo internete priemones, dažnai susiduriama ir su problemomis komandos viduje, pvz. vėlavimas, atidėliojimais, nesusipratimais ar konfliktais.

Martinic (2012) savo darbe pateikia virtualių komandų komunikacijos priemonių grupavimą pagal veiklos rūšis:

- **Grupės palaikymo sistemoms** (*Group Support Systems (GSS)*) - šios sistemos leidžia žmonėms dalintis, tvarkyti, įvertinti, priimti sprendimus ir planuoti veiksmus. GSS įrankiai yra dažniausiai naudojami sprendimų priėmimui, kitaip jie yra žinomi kaip grupės sprendimo priėmimo sistemos įrankiais.

- **Pokalbių ir susitikimų įrankiai** (*Chat and Meeting Tools*) - susitikimo įrankiai suteikia galimybę bendrauti realiu laiku su kitais komandos nariais teksto, balso ar vaizdo žinutėmis. Pokalbio dalyviai programų pagalba bendrauja virtualių pokalbių kambariuose, tam gali prireikti suderintos programinės įrangos – ausinių, mikrofono ir vaizdo kameros.

- **Informacijos transliavimui** (*Information Broadcasting*) – šiai kategorijai priskiriami įrankiai – blogai, podcastai, pristatymai ar webinarai – naudojami informacijos platinimui ne tik komandos nariams ir kitiems.



- **Informacijos bendrinimui** (*Information Sharing*) – daugelyje programinės įrangos paketų skirtų komandos bendradarbiavimui yra kalendorius, failų galerijos, forumai, skelbimų lentos, taikomųjų programų bendrinimas, atskiros skiltys turinio ir darbo eigai valdyti.

- **Informacijos rinkimui** (*Information Gathering*) – apklausos, projektų valdymo ir planavimo programos, laiko stebėjimas leidžia komandos nariams bendradarbiauti projekto veiklų metu. Apklausos naudojamos informacijos surinkimui, aktyvumo arba koncepcijos patikrinimui bei supratimui. Projektų valdymo ir planavimo programos naudojamos projekto vadovų, skirtos stebėti konkrečių užduočių atlikimui, laiko planavimui.

- **Wiki** (*Wikis*) – tai svetainė, kurioje leidžiama lengvai kurti ir redaguoti keletą tarpusavyje susijusių interneto puslapių. Wiki yra dažnai naudojama siekiant sukurti bendradarbiavimo puslapį.

- **RSS srautas ir kitos „Stūmimo“ technologijos** (*RSS Feeds and Other "Push" Technologies*) – „Stūmimo“ technologijos skirtos teikti informaciją iš serverio vartotojams. Vartotojai gali siųsti reikiamos informacijos užklausas bei gauti atsakymus į jas. Vartotojai negali kontroliuoti atvykstančios informacijos. Stūmimo technologijoms priskiriama el. paštas, faksas, balso paštas, naujienlaiškiai, ir RSS srautai.

Lyginant Pripuzic, Gjenero ir Belani (2006), Lopes ir kt. (2015) bei Martinic (2012) pateikiamus komunikacijos priemonių suskirstymą pagal grupes pastebima, kad Lopes ir kt. (2015) bei Pripuzic, Gjenero ir Belani (2006) pateiktuose skirstymuose yra remiasi praktinėmis priemonių naudojimo galimybėmis, kuriomis naudojasi daugelis virtualių komandų nepriklausomai nuo jų dydžio ar veiklos krypties. Martinic (2012) pateiktas priemonių grupavimas remiasi technologiniais sprendimais.

## 2.4. Socialinių tinklų samprata, klasifikavimas ir valdymas

Šiuo metu internetinis ryšys yra itin vertinamas – tampa sunku įsivaizduoti socialinį gyvenimą be interneto, socialinių tinklų, kas palengva stumia dalį žiniasklaidos į šalį, kaip priemonę informacijos sklaidai. **Scott** (2007) teigė, kad socialiniai ryšiai iš realaus pasaulio keliasi į virtualią erdvę, kurioje vyksta ne ką mažesnis aktyvus gyvenimas kaip ir realiame pasaulyje. Vykstant šiam persikėlimui atsirado terminas „virtualios bendruomenės“, taip iš pradžių buvo vadinami socialiniai tinklai.

**Rheingold** (1993) socialinio tinklo terminą pirmą kartą panaudojo aprašydamas „WELL“ tinklą, kuriame vartotojai galėjo jungtis į grupes pagal atitinkamus pomėgius ar veiklos sritis. Minėtąjį tinklą ir šiuolaikinius socialinius tinklus vienija tai, kad į juos žmonės patys jungiasi bei ieško asmenų, turinčius tokius pačius pomėgius. Šiandieniniuose socialiniuose tinkluose galima rasti itin platų grupių, puslapių ir temų

pasirinkimą. Pirmosios virtualios bendruomenės buvo paprastesnės – į jas jungėsi gyvūnų mylėtojai, vienokio ar kitokio hobio ar sporto šakos gerbėjai.

**Pasak Boyd ir Ellison** (2008), socialinio tinklo sąvoka apibrėžiama kaip viena iš žiniatinklio paslaugų, kurios pagalba vartotojai gali formuoti viešą arba dalinai viešą savo profilį tam tikros sistemos viduje.

**Pabedinskaitė ir Milišauskas** (2012) savo straipsnyje teigia, kad tinklu pagrįstos paslaugos leidžia peržiūrėti ir keisti tiek savo, tiek kitų vartotojų ryšių sąrašus atitinkamų sistemų viduje.

**Anot Boussi ir Lebwohl** (2009), socialiniai tinklai, tai ir yra kompiuteriniai tinklai. Socialinių tinklų svetainės – tai vieta, kur asmenys gali dalytis nuotraukomis, muzikos ir vaizdo įrašais bei mintimis, ir yra pagrindinė šiandienos paauglių bendravimo forma. Tai vieta, kurioje bet kokio amžiaus asmuo gali bendrauti su savo esamais draugais, surasti savo senus draugus ir atrasti naujas pažintis. Todėl galima teigti, kad internetas yra ta erdvė, kurioje susijungia visame pasaulyje egzistuojantys tinklai. Kadangi, internetu naudojasi įvairaus amžiaus asmenys iš bet kurios pasaulio vietos, iš kitos geografinės srities- tampa nesunku užmegzti pažintis ir su tokiais asmenimis.

**Bacys** (2013) pastebėjo, kad socialiniai tinklai yra greitai populiarėjanti informacijos sklaidos priemonė, kuri yra neatskiriamai susijusi su internetu. Visi suvokia, kad be interneto nebus galimybės naudotis socialiniais tinklais, tapusiais kasdienybės dalimi, tokiais kaip *facebook.com*, *twitter.com*, *chat.lt* ir daugelis kitų, kuriuose galima bendrauti su žmonėmis.

Pasak **Bučaitės-Vilkės ir Rosinaitės**, kiekvienoje grupėje ar draugijoje yra kuriami socialiniai tinklai, kurie gali būti apibūdinami kaip socialinė sandara, kurioje susitelkia tam tikros žmonių grupės ar organizacijos, kurias sieja tarpusavo ryšiai, paremti bendrais interesais arba panašiu požiūriu į vienus ar kitus dalykus. Pastebima, kad visai nesvarbu, kokia tai būtų erdvė, tačiau žmonės susikuria savo silpnus ar stiprius socialinius tinklus. Silpniems socialiniams tinklams būdinga pakankamai didelė ryšių sklaida. Jais siekiama gauti reikalingos informacijos, finansinių ar materialinių išteklių. Stipriems socialiniams tinklams būdingas didelis tarpusavio ryšis ir pasitikėjimas, neformalus bendravimas, tarpusavio supratimas, saugumo, pagalbos ar draugystės jausmas.

Pasak **Scott** (2007), socialinių tinklų sistemos leidžia žmonėms lengvai kurti savo profilius, juos panaudojus megzti virtualių draugų tinklą, susirasti naujų draugų.

Kiekvienas socialinis tinklas yra kažkuo savitas ir išskirtinis. Vieni skiriasi savo dizainu, antri savo funkcijomis. *Socialiniuose tinkluose ne tik galima bendrauti, tačiau bet ir stebėti kitus asmenis – jų asmeninius profilius, ieškoti informacijos saviems poreikiams, keistis informacijas ir panašiai.* Vieni socialiniai tinklai skirti tik žaidimams, kiti - filmų peržiūrai ir t.t. Socialinių tinklų svetainių patrauklumas kerta valstybių sienas sudarydamas tinklus, atstovaujančius bet kokiai įmanomai bendruomenei.

Safko ir Brake (2009) pastebi, jog socialiniai tinklai turi itin plačią suvokimo reikšmę, tačiau internetinėje erdvėje paprasčiausiai jie apibūdinami kaip internetiniai tinklalapiai, kuriuose vartotojai gali siųsti vieni kitiems žinutes, kurti grupes, diskusijų forumus ir kt. Jie teigia, kad socialiniai tinklai yra didžiausias „Web 2.0“ technologijos ginklas. Tinklaraščiai, socialiniai tinklai, viki svetainės (wikis), vaizdo medžiagos dalybų tinklapiai (video sharing sites) ir kitų galingų skaitmeninės komunikacijos įrankių gimimo ir gyvavimo era pakeitė verslo taisykles, pirmą kartą nuo mechaninių mašinų atsiradimo. Geraisiais tokių socialinių tinklalapių pavyzdžiais gali būti: „Facebook“, „LinkedIn“, „Google+“, „Youtube“, įvairūs internetiniai tinklaraščiai (angl. *blog*) ir kt.

Bacys (2013) teigia, kad atsiradus socialiniams tinklams daugelis žmonių džiaugėsi, kad atrado galimybę nevaržomai bendrauti su draugais, kolegomis, taip pat užmegzti pažintį su visai nepažįstamais žmonėmis. Šiuo metu socialiniai tinklai beveik pakeitė tiesioginį bendravimą, juose palaikomos senos ir užmezgamos naujos pažintys, taip pačiam socialinių tinklų vartotojui nesuvokiant keičiasi bendravimo tarpusavyje tradicijos.

Iorio ir Taylor (2015) pastebi, kad daugumai žinoma ir tapusi įprasta aplinka bendravimui yra socialinis tinklas „Facebook“. Jį galima gan nesunkiai pritaikyti projektų komandų veikloje komunikacijos tikslais, nes yra didelė tikimybė, kad asmenys yra jau susipažinę su „Facebook“ socialiniu tinklu ir jo savybėmis. Tačiau norit padėti naudoti naujoves komunikacijoje yra labai svarbu, kad visi komandos nariai mokėtų ta naujove ir technologijomis naudotis, nes tai gali sugriauti darbo sąveiką ir pasiekti projekto rezultatus gali būti sunku. Pastebima, kad dirbant virtualiose komandose atsiranda domėjimasis ir rūpinimasis kitais. Atsiranda grupės paramos sąveika atsižvelgiant į elgesį pvz., galėjimą laisvai užduoti klausimus ar pašmaikštauti ir emocijų raiška naudojant šypseneles.

UAB FCR MEDIA LIETUVA (2015) išskiria 5 populiariausius socialinius tinklus Lietuvoje :

1. **Facebook** – socialinių tinklų lyderis Lietuvoje ir daugelyje kitų Europos valstybių. Šiuo metu turime daugiau nei 1,2 milijono „Facebook“ vartotojų, t. y. beveik pusę visų šalies gyventojų. Be to, vartotojų skaičius nuolatos auga. Tai keičia ir strateginius komercinių įmonių planus – reklama socialiniame tinkle gali pasiekti milžinišką potencialių klientų auditoriją.

2. **Google+** – pasaulyje sparčiai populiarėjantis tinklas, Lietuvoje sulaukiantis gana mažo vartotojų dėmesio. Didžioji registruotų vartotojų dalis šiame tinkle lieka pasyvūs ir juo nesinaudoja.

3. **LinkedIn** – tai viena geriausių duomenų bazių pasaulyje. Daugiau nei pusė socialinių tinklų vartotojų Lietuvoje turi susikūrę savo „LinkedIn“ anketą. Priešingai nei anksčiau minėtieji tinklai, šis puslapis suteikia išskirtinę galimybę ieškoti darbuotojų, kurti bei palaikyti profesinius santykius ir bendrauti su didžiųjų įmonių vadovais. Manoma, kad ateityje šis socialinis tinklas turėtų įgyti dar daugiau perspektyvų ir tapti didžiausia profesine vartotojų duomenų baze visame pasaulyje.

4. **Twitter** – vienas populiariausių socialinių tinklų pasaulyje, kuris taip ir nesugebėjo įsitvirtinti mūsų šalyje. Rinkos specialistai įsitikinę, kad koją pakišo lietuvių uždarumas – savęs demonstravimui mums užtenka ir „Facebook“ tinklo.

5. **Instagram** – šiuo metu sparčiausiai populiarėjantis socialinis tinklas, turintis daugiau nei 80 proc. aktyvių vartotojų.

Asio ir Khorasani (2015) savo straipsnyje pateikia socialinių tinklų skirstymą pagal tipus:

- Socialiniai tinklai, tarpusavio komunikacijai – naujienų dalijimuisi ('Facebook' ir 'LinkedIn')
- Medijų dalijimosi tinklai (Youtube ir Flickr)
- Micro-dienoraščių tinklai (Twitter),
- Dienoraščių svetainės ir forumuose (WordPress, 'MySpace' ir wiki)
- Žymėjimo svetainės (Delicious ir Stumble upon),
- Naujienų svetainių (Digg ir Reddit)
- Žiniatinkliai arba „Debesies“ principo svetainės („Google“ diskas ir „Drop box“).

Fraser (2010) analizuodamas socialinių tinklų tipologiją juos suskirstė į penkias kategorijas (žr. 3 lent.).

**3 lentelė.** Socialinių tinklų kategorijos. (sudaryta pagal Fraser, 2010)

<b>Socialinių tinklų kategorija</b>	<b>Apibūdinimas</b>
Egocentriniai tinklai	Tai populiarios svetainės, kaip „MySpace“ ar „Facebook“ yra kaip platforma susikurti virtualią tapatybę. Egocentriniai tinklai taip pat yra platformos, skirtos asmeniniam kūrybiškumui ir meninei išraiškai – nuotraukos, vaizdo įrašai ir kt.
Bendruomeniniai tinklai	Šios svetainės sujungia narius stipriais tapatumo ryšiais, paremtais tautybe, rase, religija, socialine klase ir kt. Jos paprastai atkartoja bendruomenes, kurios jau egzistuoja realiame pasaulyje. Šiose svetainėse labai giliai isigalėjęs bendrumo jausmas. Kaip pavyzdį galima būtų įvardinti afroamarikiečiams skirtą svetainę „BlackPlanet“

Oportunistiniai tinklai	Tai tokios socialiai organizuotos svetainės kaip, pavyzdžiui, „ <b>LinkedIn</b> “, kurios nariai prisijungia dėl tokių racionalių priežasčių kaip verslo ryšiai. Ši kategorija taip pat apima profesines svetaines, skirtas biržos makleriams, oportunistinės, nukreiptos į aistras ir dalijimosi informacija.
Į aistras nukreipti tinklai	Šios svetainės suburia žmones, kuriuos vienija bendri interesai ir hobiai. Taip pat jos gali būti vadinamos „bendrų interesų bendruomenėmis“. Narystė šiose svetainėse apibūdinama pagal „aistras“. Pvz.: aistra šunims, automobiliams ir kt. „ <b>Dogster</b> “ ir „ <b>CarDomain</b> “ yra geri į aistras orientuotų svetainių pavyzdžiai.
Dalijimosi informacija	Dalijimosi informacija svetainės kaip „ <b>YouTube</b> “ ar „ <b>Flickr</b> “ yra apibūdinamos ne pagal narystę, bet daugiau pagal turinį. „Youtube“ buria žmones, kurie dalijasi vaizdo filmukais, „Flickr“ vienija vartotojus, kurie skelbia fotografijas. Žmonės plūsta į šias svetaines visų pirma dėl to, kad gautų prieigą prie kitų jau sukurto informacijos turinio.

Lyginant Asio ir Khorasani (2015) bei Fraser (2010) pateiktas socialinių tinklų tipologijas galima išvelgti panašumų grupuojant socialinius tinklus – Facebook įvardijama kaip priemonė nuolatinei asmeninės informacijos dalijimosi platforma, Youtube įvardijama kaip terpė medijų pasidalijimui. Tačiau yra ir skirtumų - Asio ir Khorasani (2015) pateikta tipologija yra orientuota į tai kokiomis socialinių tinklų grupėmis gali naudotis vartotojas, pateikia smulkesnę klasifikaciją, o Fraser (2010) pateikta tipologija remiasi bendrinėmis socialinių tinklų charakteristikomis ir pirmine jų sukūrimo idėja.

Singer A. (2009) pateikė savo pakoreguotą socialinių tinklų naudojimo taisyklių sąrašą:

1. *Didinti pasiekiamumą*. Reikia stengtis, kad jūsų publikuojamas turinys būtų kuo didesnėje apimtyje kitų ar tinklų.
2. *Patogus žymėjimas (tagg, bookmarks)*. Turinio valdymas turi būti kuo paprastesnis ir aiškesnis.
3. *Turinio dinamika/judėjimas erdvėje*. Turinys patalpintas PDF, video ar audio formatuose turi potencialą judėti iš vieno puslapio į kitą.

4. *Drąsinti papildymus*. Turinio skolinimasis ir jo papildymas didina puslapių augimą.
5. *Pridėtinės vertės kūrimas vartotojams*. Pavyzdžiui, puslapių nurodymas, kur yra tos srities aktuali informacija, netgi jei tai konkurentų puslapis.
6. *Naudingų ir geranoriškų vartotojų apdovanojimas*. Skatinti dialogą ir parodyti, kad jie yra svarbūs.
7. *Dalyvavimas, turinio kūrimas, tikroviškumas ir kuklumas, inovatyvus*. Dažnas dalyvavimas diskusijose ir aktualių klausimų aptarimuose su vartotojais suteikia socialinei medijai patikimumo. Vartotojai matydami, kad jų komentarai ir diskusijos yra vertinamos, tokių pat žmonių kaip ir jie jaučiasi kaip šeimoje. Taip pat, naujos idėjos ir novatoriški sprendimai nugalė rutiną.
8. *Tikslinės auditorijos valdymas*. Disciplinos išmanymas ir žinojimas auditorijos aktualijas.

Nevue (2009) teigia, kad svarbu suprasti, jog asmeninio gyvenimo detalės tampa kitų socialinių tinklų vartotojų laisvalaikio praleidimo objektu ir reikia labai gerai apgalvoti, kokią informaciją pateikti socialiniuose tinkluose. Kita vertus, pateikiama informacija gali tapti pozityvaus, dalykinio susidomėjimo objektu.

Papacharissi ir Mendelson (2012) tirdami virtualios komunikacijos motyvą, atliko tyrimą, kurio klausimyne išskiriami komponentai apibrėžiantys komunikacijos socialiniuose tinkluose motyvą: dalijimasis informacija, poilsis, laiko leidimas, „gyvos“ naujienos ir naujos tendencijos, draugiškas bendravimas, pabėgimas nuo rutinos, profesinis tobulėjimas, socialinis naujos pažintys. Tyrimo metu buvo nustatyta, kad tiek tarpasmeninės, tiek socialinės integracijos motyvai skatina tarpasmeninę komunikaciją, ryšių tobulinimą ir palaikymą, skatina socialinį įsitraukimą į internetines bendruomenes.

Socialiniai tinklai internete dažnai yra traktuojami, kaip interneto tinklo svetainės/ programos, kurios leidžia dalyviams bendrauti, bendradarbiauti ir kūrybiškai išreikšti save interaktyviausiais būdais. Asio ir Khorasani (2015) teigia, kad socialinių tinklų integravimas į organizacinę komandos darbą tampa kasdienybe, tačiau tam yra reikalingas internetas bei tinkama programinė įranga. Socialinės medijos leidžia valdyti atskiras turimų žinių ir konstrukcijos platformas, kuriose kolektyvinės žinios yra gaunamos aktyviai tarpusavyje tarpininkaujant.

Anot O'Keeff ir Clarke-Pearson (2011), socialinių tinklų nauda svyruoja nuo individualių asmenų ir grupės kūrybiškumo skatinimo per idėjų turimą informaciją dalintis ir kaupti socialiniuose tinkluose, remiantis bendrų interesų ryšiais. Pasak jų, socialiniai tinklai buvo kuriami siekiant sukurti asmeninius skaitmeninius profilius per dienoraščius („WordPress“) ar mikro-dienoraščius („Twitter“) bei bendradarbiavimą tarpusavyje. Apskritai, socialiniai tinklai yra komunikacijos platformos, kurios leidžia susikurti asmeninio ir socialinio mokymosi erdves. Dabbagh ir Kitsant (2012) atlikti tyrinėjimai leidžia daryti išvadą, kad socialiniai tinklai gali padėti sukurti aplinką, kurioje dalyviai galėtų kaupti informaciją, pasidalinti pasiekimais, dalyvauti kolektyvinių žinių kūrimo procese ir galėtų aiškintis iškilus problemoms.

Komunikacija socialiniuose tinkluose palengvina komandos mokymosi procesą – komandos nariai gali individualizuotai ar kaip komanda kartu tobulėti neoficialioje aplinkoje, kur socialinio tinklo vartotojai (komandos nariai) gali patys formuluoti diskusijų temas. Būdama socialiniame tinkle komandos nariai gali kartu sekti aktualių naujienų srautus ir reikšti savo nuomonę jiems aktualiais klausimais. Tačiau pasak Cross (2007), komunikacija socialiniuose tinkluose turi koordinuojama, kad komanda kuriant naudingas idėjas nenukryptų nuo pagrindinių tikslų ir nepasimestų informacijos gausoje.

Apibendrinant autorių nuomones, galima teigti, kad socialiniai tinklai įvairiose terpėse gali būti suvokiami labai įvairiai. Socialiniai tinklai gali būti apibūdinami kaip sugebėjimas įgalinti pokalbį, juos taip pat galima naudoti kaip įrankius, kuriais būtų galima suteikti pokalbiui tikslumo, skatinimo ir turinio perspektyvas. Prieš pradėdant pokalbį su auditorija, pirmiausia ją reikia įtraukti ir sudominti. Kadangi šiame darbe dėmesys yra skiriamas socialinių tinklų naudojimui virtualių komandų narių komunikacijoje tai jų sąvoką galima apibrėžti, kaip priemonės, kurių pagalba, yra palaikomas artimesnis ryšys tarp virtualios komandos narių. Veiksmingumo rezultatas artimas ekonominiam veiksmingumui. Jo esmė – komunikacijos tikslams pasiekti reikia naudoti mažiau laiko, pastangų. Socialiniai tinklai yra tarpusavio bendravimo platforma, kurią galima išnaudoti ir kaip dalykinės komunikacijos priemonę. Koordinuojant komandos komunikaciją socialiniuose tinkluose taip pat galima kryptingai išnaudoti galimybę dalintis įvairia vaizdine medžiaga ar dokumentais. Socialiniuose tinkluose esanti individualizuota aplinka leidžia kiekvienam komandos nariui dalyvauti idėjų generavimo procese išdėstant savo argumentus ir mintis, tokiu būdu jie patenkina savirealizacijos poreikį grupėje, kas skatina individualių ir bendrą komandos produktyvumą.

## **2.5. Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis**

Teorinis virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis (žr. 4 lent.) yra parengtas remiantis atlikta mokslinės literatūros analize. Visų pirma išsiaiškinta, kad jaunimo organizacijose veikiančias virtualias komandas galima priskirti projekto virtualių lygiagrečiai veikiančių virtualių komandų tipams. Antra buvo siekiama išanalizuoti kaip vyksta komunikacijos procesas virtualiose komandose, kokios komunikacijos priemonės yra naudojamos ir jos yra skirstomos – kuriamam modeliui buvo pasirinkta komunikacijos priemonės skirstyti laiko atžvilgiu. Šiame modelyje pagrindinės sudedamosios dalys yra veiklos organizavimas, dalykinė komandos komunikacija ir socialinių bruožų raiška, būdinga Z kartos atstovams.

**4 lentelė.** Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis.

	Sinchroninio komunikavimo priemonės	Priemonė tinkanti tiek sinchroninei, tiek asinchroninei komunikacijai	Asinchroninio komunikavimo priemonės
Veiklos organizavimas	Garso skambučių konferencijos tinkle, Vaizdo konferencijos, Tiesioginis susirašinėjimas (pokalbių kambariai)	Socialiniai tinklai	El. paštas, Bendrinami dokumentai „debesyje“, Žiniatinklis (Intranetas), Medijų dalijimosi tinklai Naujienų svetainės, Blogai, Forumai
Dalykinė komandos komunikacija			
Socialinių bruožų raiška			

*Veiklos organizavimas* – užduočių ir atsakomybių paskirstymą, apibrėžiant aplinką, kurioje vyksta komunikacija.

*Dalykinė komunikacija komandoje* apibrėžiamas, kaip bus siekiama komandos tikslų ir patikėtų užduočių atlikimas, šias veiklas komandos nariai turi įgyvendinti veikdami kartu.

*Socialiniai bruožų raiška*– tai veiksniai, susiję su pažinimo ir socialiniais aspektais komandoje. Pažinimo veiksniai yra glaudžiai susiję su suvokimo procesu vykstančiu komandoje. Socialinių veiksmų visuma apibūdina santykius ir esančius tinklai tarp atskirų grupės narių.

Modeliu siekiama ištirti ar socialiniai tinklai yra naudojami, kaip priemonė virtualių komandų komunikacijos procese, ar tai tinkama aplinka komandos veiklos organizavimui, tarpusavio dalykinei komunikacijai bei ar komandos nariai gali save realizuoti šioje platformoje.



### 3. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMO VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJOJE JAUNIMO ORGANIZACIJŲ VEIKLOSE TYRIMO METODOLOGIJA

#### 3.1. Tyrimo metodologija

Empirinio tyrimo loginė schema buvo sudaryta remiantis Butkevičiene (2011), tyrimas atliekamas tokiais etapais:

1. Tyrimo plano parengimas – tyrimo objekto nustatymas, tikslo ir uždavinių sudarymas, metodologijos parengimas.
2. Tyrimo atlikimas – empirinio tyrimo atlikimas pagal parengtą metodologiją.
3. Tyrimo rezultatų analizė – empirinio tyrimo metu surinktų rezultatų analizė ir išvadų pateikimas.

Empirinis tyrimas atliktas siekiant patikrinti teorinių studijų pagrindu parengtą konceptualų modelį.

**Tyrimo objektas** – jaunimo organizacijose esančių virtualių komandų naudojamos komunikacijos priemonės.

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti kaip socialinių tinklai yra naudojami komunikacijai tarp virtualių komandų narių jaunimo organizacijų veikloje.

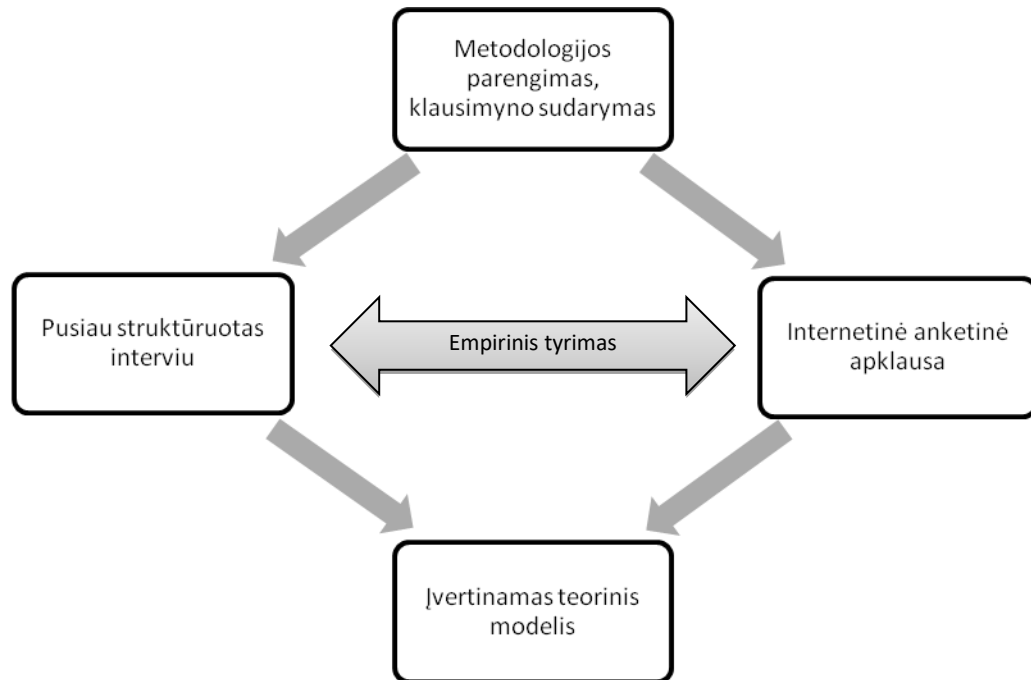
##### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Atlikti ekspertų nuomonių tyrimą, kurio metu būtų galima išsiaiškinti, koks yra požiūris į socialinių tinklų naudojimą komandos komunikacijai nevyriausybinėse jaunimo organizacijose.
2. Identifikuoti kokie socialiniai tinklai yra naudojami jaunimo organizacijose.
3. Išsiaiškinti kaip jaunimo organizacijų nariai vertina socialinių tinklų naudojimą komandos narių komunikacijoje įgyvendinant projektus.
4. Pateikti išvadas dėl socialinių tinklų naudojimo jaunimo organizacijų veikloje.

**Tyrimo pobūdis.** Šiame tyrime taikoma mišri tyrimo duomenų rinkimo metodika, kai po kokybinio tyrimo seka kiekybinis tyrimas. Buvo taikyti empirinio tyrimo metodai – *pusiau struktūruotas interviu* ir *internetinė anketinė apklausa*. Vidinė komandos komunikacija yra sudėtingas procesas, todėl, anot Kardelio (2007), norint nuodugniau ir plačiau suvokti tiriamąjį reiškinį, pravartu taikyti kelis tyrimo metodus, nes bet koks vieno metodo taikymas tyrimuose yra vienpusis, ne visa apimantis. Kokybinis tyrimas leidžia didesnę dėmesį sutelkti į esamą visumą. *Pusiau struktūruoto interviu* metodas buvo pasirinktas dėl to, kad tiriamasis gali atsakyti bei išreikšti nuostatas ir motyvus taip, kaip jis gal nenorėtų grupinėje diskusijoje, teigia Kardelis (2007). *Internetinės anketinės apklausos* metodas pasirinktas dėl to, kad tikslesniems duomenims gauti, reikalingas didelis respondentų skaičius – siekiant gauti statistinę informaciją. Tyrimui atlikti pasirinktas

vienartinis tyrimas - atliekamas vieną kartą. Žinoma, vienartinis tyrimas negali duoti tikslaus atsakymo, tačiau tokio pobūdžio tyrimą, atliekant reguliariai, galima būtų susidaryti nuomonę apie tiriamą reiškinį.

Tyrimo schema pateikiama 10 paveiksle.



10 pav. Empirinio tyrimo schema.

Tyrimui naudojama pirminė informacija, renkama pusiau struktūruoto ir internetinės apklausos būdu. Problemai ištirti pasirinktas aprašomasis tyrimo tipas, nes jis leidžia surinkti informaciją apie esamą situaciją bei gauti empirinius duomenis, suteikiančius išsamesnį vaizdą. Anot Butkevičienės (2011), vienas iš didžiausių aprašomosios statistikos privalumų yra tai, kad leidžia koncentruotai užrašyti informaciją.

Empirinio tyrimo duomenys buvo renkami pasitelkus pusiau struktūruoto interviu ir anketinės apklausos metodus, naudojami klausimynai sudaryti remiantis analizuota mokslinė literatūra. **Interviu klausimyną**, skirtą jaunimo organizacijų atstovams (virtualių komandų koordinatoriams) sudaro 11 atviro tipo klausimų (1 priedas), siekiant ištirti metu siekiama apibrėžti pagrindinę darbo problemą - kaip socialinių tinklai yra naudojami komunikacijai tarp virtualių komandų narių jaunimo organizacijų veikloje ir kaip jų naudojimą vertina komandų vadovai. Interviu klausimai buvo iš anksto siunčiami elektroniniu paštu, kad tyrime dalyvaujantys ekspertai galėtų su jais susipažinti ir vykdant apklausą žodžiu būtų taupomas laikas bei kiti tyrimui reikalingi kaštai. **Internetinę anketinę apklausą sudaro 9 klausimai** – 7 uždaro tipo, pasirenkant atsakymus, 1 rangavimo pagal skalę ir 1 neprivalomas atvirojo tipo klausimas (3 priedas), siekiant surinkti informaciją – kokie socialiniai tinklai yra labiausiai naudojami jaunimo organizacijose ir kaip jų naudojimą

vertina komandų nariai. Šis metodas išsiskiria tuo, kad nėra tiesioginio kontakto su respondentu, klausimynas šiuo atveju yra pateikiamas elektroninės apklausos principu, kuris buvo patalpintas surveymonkey.com svetainėje bei platinamas facebook.com socialiniame tinkle esančiose uždaroje jaunimo organizacijų grupėse, anketomis su savo komandos nariais dalijosi interviu dalyvavę jaunimo organizacijų atstovai. Toks apklausos būdas yra priimtinas dėl to, kad nereikalauja didelių kaštų, jo pagalba greitai ir patogiai yra pasiekiamas reikiamas respondentų skaičius.

**Tyrimo imtis.** Anot Kardelio (2007) imties dydis yra vienas svarbiausių veiksnių, nuo kurio priklauso statistinis tyrimo patikimumas. *Interviu tiriamųjų skaičius nėra griežtai reglamentuojamas*, tačiau patariama sudaryti 4-12 respondentų grupę. Atsižvelgiant į tai, kad tiriamoji visuma yra didelė, todėl tyrimo imties nustatinėti pagal formules nėra prasmės, nes Kardelis (2007) pateikia lentelę su paklaidomis bei imties dydžiais kai generalinė visuma yra didesnė nei penki tūkstančiai. Anot Kardelio (2007) patikimumam tyrimui dažniausiai yra naudojama 5 proc. paklaida, tačiau tokiu atveju reiktų apklausti 400 respondentų, įvertinus tai, kad šis tyrimo metodas buvo taikomas kartu su kokybiniu tyrimo metodu bus pasitelkta imtis su 8 proc. paklaida, t.y. tyrimui atlikti *buvo siekiama apklausti 150 respondentų*. Anot Kardelio (2007) 8 proc. paklaida yra taip pat priimtina ir leidžianti daryti statistiškai reikšmingas išvadas, kurios atspindės generalinės visumos nuomonę.

**Tyrimo dalyvių atranka.** Tyrimui pasitelkta netikimybinės (neatsitiktinės) atrankos metodas - patogumo atranka, kuri pasižymi patogumu ir arčiausiai esančių bei lengviausiai prieinamų tiriamosios visumos elementų atranka. Respondentų atrankos kriterijai:

- Turintys patirties (veikiantys organizacijoje ne vienerius metus);
- Atsakingi ar dalyvaujantys organizacijos komunikacijos procesuose;
- Besinaudojantys socialiniais tinklais;

### 3.2. Tyrimo eiga ir laikas

Atlikus mokslinės literatūros analizę, tai yra išanalizavus įvairių autorių pateikiamas išvalgas apie komunikacijos priemonės virtualių komandų veikloje, socialinių tinklų naudojimą bei sudarius teorinį socialinių tinklų naudojimo virtualių komandų narių komunikacijoje buvo atliktas empirinis tyrimas.

Iš pradžių buvo atrenkamos organizacijos, kurių atstovai galėtų dalyvauti atliekant interviu. Atrinkus organizacijas buvo ieškoma kontaktinės informacijos. Elektroniniu paštu siunčiamos užklausos ar atsirastų atstovų, sutinkančių dalyvauti tyrime ir duoti interviu. Gavus sutikimą elektroniniu paštu buvo derinamasi

telefonu, dėl tikslaus laiko ir vietos. Pokalbio metu nurodomas tyrimo tikslas, darbo tema, supažindinama su vedamaisiais klausimais.

Visi interviu vyko po vieną kartą, tiriamųjų pasirinktose vietose. Interviu vidutinė trukmė 40-45 minutės. Interviu metu gauta informacija vėliau buvo perrašyta į kompiuterį. Surinkti duomenys transkribuojami, tada sudaromos kategorijos, perkoduojama. Visi duomenys jungiami į bendrą pasakojimą. Duomenys pateikiami išsklaidymo būdu. Duomenų analizė buvo atliekama surinkus visus interviu. Interviu metu surinkti duomenys buvo koduojami. Tyrėjas nebijo sąveikos su tiriamu reiškiniu, todėl ir tekste, nevengiama naudoti asmeninės ir neformalios kalbos. Respondentų citatos pateikiamos autentiška, netaisyta kalba.

Atlikus interviu jaunimo organizacijų atstovų buvo paprašyta savo virtualių komandų grupėse pasidalinti internetine anketine apklausa. Pastebėta, kad anketa buvo aktyviai pildoma per pora dienų po kiekvieno atlikto interviu.

Tyrimas buvo atliktas 2016 metų lapkričio mėnesį.

## 4. SOCIALINIŲ TINKLŲ NAUDOJIMO VIRTUALIŲ KOMANDŲ NARIŲ KOMUNIKACIJOJE JAUNIMO ORGANIZACIJŲ VEIKLOSE TYRIMAS

### 4.1. Tyrimo dalyvių charakteristika

Informacija apie pirmojoje tyrimo dalyje – pusiau struktūruotame ekspertų interviu dalyvavusius respondentus pateikiama 5 lentelėje. Lentelėje yra pateikiama informacija apie tiriamųjų atstovaujamas organizacijas, užimamas pareigas bei pateikiamas jų amžius.

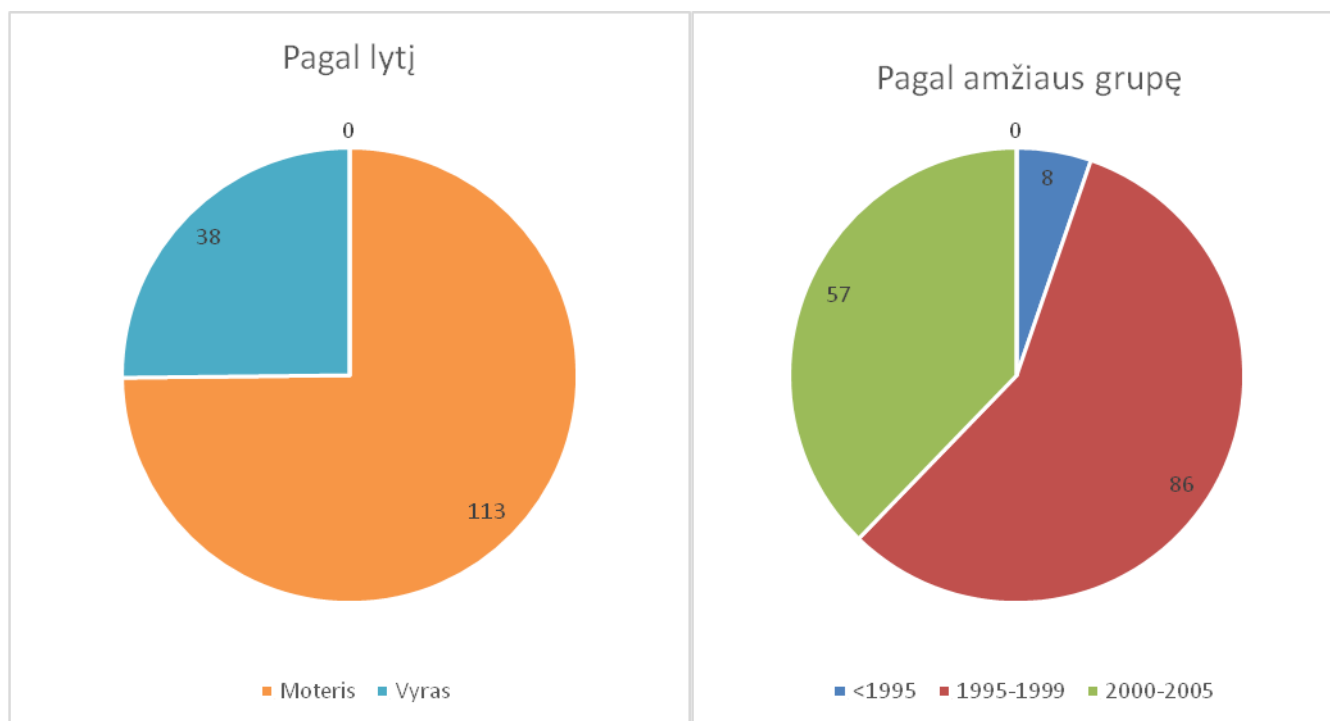
**5 lentelė.** Interviu dalyvavusių tiriamųjų aprašymas.

Nr.	Respondento kodas, lytis, amžius	Aprašymas
1.	ID1, moteris, 33 m.	Utenos rajono savivaldybės jaunimo reikalų koordinatė. Kaupia ir skleidžia informaciją apie jaunimo veiklos galimybes, konsultuoja šiais klausimais jaunas žmones bei jaunimo organizacijas, koordinuoja Savivaldybės jaunimo reikalų tarybos darbą bei inicijuoja jaunimo organizacijų bei jaunimo grupių projektus. Šiuo metu dirba su 19 jaunimo organizacijų Utenoje.
2.	ID2, moteris, 22 m.	Ryšių su visuomene koordinatė Lietuvos jaunimo organizacijų taryboje (toliau – LiJOT). LiJOT – didžiausia nevyriausybinė jaunimo organizacija Lietuvoje, kurios pagrindinis tikslas – vienyti Lietuvos jaunimo organizacijas ir joms atstovauti, taip pat atstovauja jaunimo interesus, prisideda prie jaunimo politikos formavimo ir įgyvendinimo, plėtoja tarptautinius ryšius, teikia informaciją jaunimui bei vykdo jaunimo lyderių ugdymą. Šiuo metu LiJOT vienija 66 nacionalines ir regionines jaunimo organizacijas. LiJOT biure šiuo metu dirba 10 žmonių.
3.	ID3, moteris, 21 m.	Marketingo koordinatė, Vilniaus Universiteto Studentų atstovybėje, Utenos visuomeninių jaunimo organizacijų sąjungos „Apskritasis stalas“ Alumni. Jaunimo organizacijų veikloje aktyviai veikianti nuo 2012 m. Šiuo metu dirba su 6 asmenų komanda.
4.	ID4, moteris, 21 m.	Eurodesk Lietuva programos vadovė. Eurodesk yra Europos jaunimo informacijos tinklas, veikiantis 34 Europos šalyse ir teikiantis išskirtinę europinę informaciją, skirtą jaunimui ir dirbantiems su jaunimu. Pagrindinę komandą (biurą) sudaro 2 darbuotojai ir savanoris, tačiau didžiąją veiklų dalį vykdo

		regioniniai partneriai (31 atstovas), nuolatiniai (8) ir trumpalaikiai (~15) savanoriai, veikiantys skirtinguose Lietuvos miestuose.
5.	ID5, moteris, 18 m.	Prezidentė Utenos visuomeninių jaunimo organizacijų sąjungoje „Apskritasis stalas“ (toliau – UVJOSAS). UVJOSAS – tai regioninė jaunimo organizacijų taryba, kurios tikslas yra stiprinti, vienyti ir atstovauti Utenos mieste veikiančias jaunimo organizacijas, vystyti struktūrinį dialogą tarp jaunuolio ir Utenos rajono savivaldybės. Atsakinga už 30 savanorių komandą.
6.	ID6, moteris 18 m.	Regioninės jaunimo politikos koordinatorė Lietuvos moksleivių sąjungoje (toliau LMS). LMS – pagrindinė jaunimo interesams atstovaujanti bei Lietuvos mokinių savivaldas vienijanti savanoriška organizacija. Atsakinga už 17 asmenų komandą, išdėsčiusią skirtingose vietovėse.

Analizuojant interviu dalyvių demografinius duomenis pastebima, kad šioje tyrimo dalyje dalyvavo vien moterys. Penkios jaunimo organizacijų veikloje dalyvaujančios merginas galima priskirti Z kartai, o viena, dirbanti savivaldybėje, yra Y kartos atstovė. Dalyves taip pat galima išskirstyti pagal priklausymą organizacijoms: ID1 – dirba su jaunimu dirbančioje organizacijoje, ID2 – jaunimo interesus atstovaujančioje organizacijoje bei turinti patirtį regioninėje jaunimo organizacijoje, ID3 ir ID6 – dirba nacionalinėse jaunimo interesus atstovaujančiose organizacijose, ID4 – veikia tarptautiniame jaunimo informavimo tinkle, ID5 – regioninėje jaunimo organizacijų sąjungoje, todėl galima daryti išvadą, kad tyrime dalyvavo įvairių tipų jaunimo organizacijų atstovės turinčios darbo virtualioje komandoje patirties.

Antrojoje dalyje - internetinėje anketinėje apklausoje - dalyvavo 151 jaunimo organizacijų narys, su kuriais anketa pasidalino pirmoje tyrimo dalyje dalyvavę jaunimo organizacijų atstovai. 113 iš jų buvo moterys, 38 vyrai. 8 anketą pildę jaunuoliai buvo gimę anksčiau nei 1995 metais, 86 gimę 1995-1999 metais ir 57 jaunuoliai 2000-2005 metais. Anketinėje apklausoje dalyvavo 143 jaunuoliai priskiriami Z kartai, todėl galime daryti prielaidą, kad jų aktyvumas socialiniuose tinkluose bei turima patirtis jaunimo organizacijų veikloje leis gauti reprezentatyvius ir patikimus duomenis.



**11 pav.** Anketinės apklausos dalyviai pagal lytį ir amžiaus grupę.

Interpretuojant anketinėje apklausoje dalyvavusių jaunuolių demografinius duomenis galime matyti, kad tyrime dalyvavo ketvirtadalis vaikinų, trys ketvirtadaliai merginų. Daugiau nei 57 proc. respondentų yra gimę 1995-2000 metais, 38 proc. – 2000-2005 metais ir tik 5 proc. respondentų yra gimę anksčiau nei 1995 metais.

Apibendrinant abiejų tyrimo dalių respondentų demografines charakteristikas galima teigti, kad didžioji dalis jaunimo organizacijose dalyvaujančių jaunuolių yra merginos. Jaunimo organizacijose aktyviai veikia asmenys gimę 1995-2005 metais.

#### **4.2. Socialinių tinklų naudojimo virtualių komandų narių komunikacijoje jaunimo organizacijų veiklose tyrimo rezultatų analizė**

Atliekamas tyrimas susidėjo iš dviejų dalių – ekspertų interviu ir internetinės anketinės apklausos jaunimo organizacijų nariams priskiriamiems Z kartos atstovams. Ekspertinio interviu pagalba buvo siekiama išsiaiškinti kokią nuomonę apie socialinių tinklų naudojimą virtualios komandos viduje esančiai komunikacijai. Internetinė anketinė apklausa yra ekspertinio interviu papildymas, kuriuo siekiama išsiaiškinti kokie socialiniai tinklai yra populiarūs, kokie socialiniai tinklai yra naudojami įgyvendinant veiklas ir kaip jie vertina socialinių tinklų naudojimą atliekant įvairias komandoje.

Atliekant interviu visų pirma buvo išsiaiškinama ar visose organizacijose yra dirbama nuotoliniu būdu – visų respondentų atsakymai buvo teigiami. Sekantis klausimas buvo skirtas išsiaiškinti kokias vidinės komunikacijos priemonės organizacijų viduje yra naudojamos (žr. 6 lent.)

**6 lentelė.** Vidinės komunikacijos priemonės naudojamos jaunimo organizacijose.

<b>Respondentas</b>	<b>Naudojamos vidinės komunikacijos priemonės</b>
ID1	<i>Informacijos mainai jaunimo organizacijų viduje vyksta per socialinius tinklus, pvz. Facebook grupėse, el. pašto "kontaktų grupėse".</i>
ID2	<i>Naudoju išmaniuosius telefonus arba nešiojamus kompiuterius. Vidinei komunikacijai naudoju el. laiškus, LiJOT tinklą, intraneto tipo platformą, socialinį tinklą Facebook, skambinu.</i>
ID3	<i>Google Docs ir Facebook</i>
ID4	<i>FirstClass – duomenų, dokumentų, darbinės medžiagos talpinimui, tarptautiniai komunikacijai su tinklo atstovais visoje Europoje; el. pašta ir Facebook – informacinių pranešimų, naujienų, ataskaitų perdavimui; GoToMeeting – pranešimai, virtualūs mokymai, veiklų planavimas.</i>
ID5	<i>Visų pirma, tai Facebook - nepakeičiama komunikacijos priemonė, nes visi mūsų amžiaus žmonės beveik nuolat būna prisijungę prie šio socialinio tinklo. Sukuriamos grupės bei susirašinėjimo grupės. Gmail - puiki priemonė bendrauti su vyresniais asmenimis, įmonėmis. Lengviau rasti siunčiamus dokumentus. Sukuriamos atskiros grupės. Google Docs - puiki priemonė skirstyti darbams, žymėti atliktus darbus, taisyti dokumentus bei viskuo dalintis su komanda. Sukuriami atskiri dokumentai.</i>
ID6	<i>Facebook - turime komandos grupę, kurioje planuojamės laiką, aptariame mažai diskusijos reikalaujančius klausimus. Google Groups - elektroniniu paštu komunikuojame oficialiais klausimais, dalinamės informaciją, Google Docs - dalinamės dokumentais redagavimui, turime kontaktų lentelę. Dropbox - naudojame dokumentų, šablonų, naudingos medžiagos saugojimui. Google kalendorius - ten žymimi visi susitikimai, mokymai ir kiti renginiai, kuriuose dalyvaujame. Skype - susirinkimai vyksta numatytu laiku, tačiau ne visi gali būti vienoje patalpoje, todėl „užsienio“, ne Vilniuje esančius, žmones prijungiamė per Skype.</i>

Kaip matoma, socialinis tinklas Facebook yra naudojamas visų respondentų, jie taip pat įvardijama ir Google+ socialinio tinklo dedamosios dalys – Google Docs, Google Groups, Gmail, kurių pagalba galia kaupti įvairius failus bei jais dalintis. ID4 respondentas taip pat pateikė keletą kitokių priemonių komandos komunikacijai – *FirstClass* bei *GoToMeeting* internetines platformas. Žinoma, komandos tarpusavio komunikacijoje naudoja garso ir vaizdo skambučius, susirašinėjimą elektroniniais laiškais.



Sekančiu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti ar dažnai komunikacijos procese yra naudojami socialiniai tinklai bei kokie tai socialiniai tinklai:

ID1: *Taip, dažnai. Kas dieną. Kaip ir minėjau – socialinį tinklą Facebook.*

ID2: *Taip – socialinį tinklą Facebook. Naudoju bendrus pokalbius, Facebook grupes*

ID3: *Kiekvieną dieną tiek Facebook tiek Google Docs.*

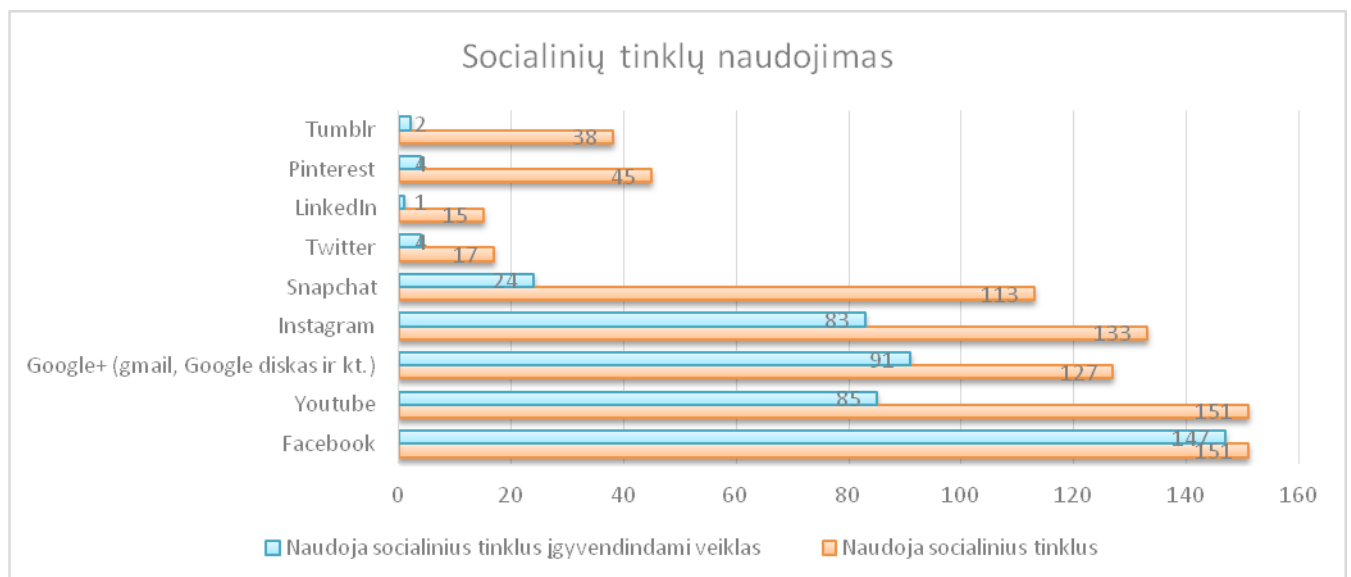
ID4: *Kasdien. Facebook.*

ID5: *Nuolat. Facebook, Gmail, Google Docs, Google Groups.*

ID6: *Nuolat. Facebook, Google Groups, Dropbox, Gmail, Google kalendorius.*

Analizuojant pateiktus atsakymus galima pastebėti, kad visi interviu dalyviai įvardijo naudojamą socialinį tinklą Facebook savo komandų komunikacijos procese. Kiti dažniau minimi atsakymai buvo socialinio tinklo Google+ sudedamosios dalys – Google Docs, Google Groups ir Gmail. ID6 respondentė taip pat įvardijo komunikacijos procese besinaudojamą Dropbox – debesies funkcija informacijai kaupti.

Bendro vaizdo susidarymui apie socialinių tinklų naudojimą įgyvendinat veiklas jaunimo organizacijose galėjo įvardinti ar jie naudojami socialiniais tinklais bei kokius socialinius tinklus jie naudoja įgyvendindami veiklas. 147 iš 151 apklausoje dalyvavusių respondentų nurodė, kad naudojami socialiniais tinklais, 150 respondentų nurodė dalyvavę veiklų organizavimo ir įgyvendinimo procesuose, 102 respondentai užėmė komandos nario pozicijas, 49 patys koordinavo komandos veiklas. 12 paveiksle galima matyti kokius socialinius apskritai naudoja jaunimo organizacijų veiklose dalyvaujantys jaunuoliai bei kokius socialinius tinklus jie naudoja komunikuojant su kitais komandos nariais įgyvendindami veiklas.



**12 pav.** Jaunimo organizacijų narių naudojami socialiniai tinklai.

Matant diagramoje pateiktus rezultatus tampa aišku, kad jaunimo tarpe populiariausi socialiniai tinklai yra Facebook, Youtube, Instagram, Google+ ir Snapchat, šiuos socialinius naudoja daugiau nei 110 apklausoje dalyvavusių respondentų. Tačiau kuomet jie įvardijo kokius socialinius tinklus naudoja komunikuodami veiklų pibendrinant abiejų klausimų atsakymus galima teigti, kad jaunimo organizacijų nariai siekdami įgyvendinti veiklas tarpusavyje komunikuoja socialinių tinklų pagalba, populiariausi iš jų yra – Facebook, Google+, Youtube ir Instagram. Kaip matoma, Snapchat nebuvo įvardintas kaip tinkama komunikacijai priemonė įgyvendinant veiklas. Diagrama taip pat leidžia daryti išvadas, kad socialinis tinklas Facebook užima lyderio pozicijas – 151 jaunuolis įvardijo besinaudojantis šiuo tinklu, 147 jaunuoliai įvardijo juo besinaudojantys komunikuojant tarpusavyje įgyvendinat veiklas jaunimo organizacijoje.

Apibendrinant interviu dalyvavusių asmenų pateiktus atsakymus ir internetinės anketinės apklausos respondentų pateiktus atsakymus yra teigtina, kad socialiniai tinklai yra naudojami komunikacijai jaunimo organizacijose esančiose virtualiose komandose. Tiek vieni, tiek kiti duomenys parodė, kad socialinis tinklas Facebook yra naudojamas 100 procentu. Šiek tiek mažiau populiaria komunikacijos priemone buvo įvardinta Google+ socialinis tinklas ir jo sudedamosios dalys – Google Docs, Google Groups ir Gmail.

Sekančiais interviu klausimais buvo siekiama išsiaiškinti kaip vyksta veiklų organizavimo ir atsakomybių pasiskirstymo procesai (žr. 7 lent.).

**7 lentelė.** Veiklų organizavimo ir atsakomybių pasiskirstymo procesai, jaunimo organizacijose esančiose virtualiose komandose

<b>Respondentas</b>	<b>Veiklų organizavimo ir atsakomybių pasiskirstymo proceso apibūdinimas</b>
ID1	<i>Vykdamas veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojuosi socialiniais tinklais, pvz. viešinant renginius, diskusijas, jaunimui aktualią informaciją Jaunimas tarpusavyje patys pasiskirsto atsakomybėmis, arba asmeniškai jų prašoma pagalbos. Jei išsiskiria nuomonės, reikia ilgesnių diskusijų - tada susitinkama „gyvai“ pasitarti.</i>
ID2	<i>Ne, tokius darbus sprendžiame el. paštu, mobiliuoju telefonu arba gyvuose susitikimuose. Dažniausiai viskas aptariama gyvai arba blogiausiu atveju el. paštu ir nusprendžiama demokratišku būdu. Niekas nėra „nuleidžiama iš viršaus“.</i>
ID3	<i>Taip. Pavyzdžiui, jeigu per susirinkimą pamirštame pasidalyti kelis darbus, tai atliekame nuotoliniu būdu per Facebook arba jeigu atsiranda darbai, kurie nereikalauja susirinkimo tada tai aptariame ir pasiskirstome taip pat nuotoliniu būdu.</i>

	<i>Dažniausiai atsakomybę prisiima norintis asmuo, jeigu ne, jis priskiriamas tam, kuris tai išmano.</i>
ID4	<i>Tik elementarioms kasdienėms užduotims, pavyzdžiui, dienos socialinės komunikacijos planavimui; užduotims renginio metu. Taip, naudojant GoToMeeting.</i>
ID5	<i>Retai, bet tenka. Pavyzdžiui: savanoriai negalėjo dalyvauti susirinkime, todėl pasitelkiant Facebook mes sukommunikuojame ir taip paskirstome veiklas. Dažniausiai surašome veiklas ir visi norintys, gali pasirinkti, ką norėtų daryti. Žinoma, jei nesame to nusprendę susirinkimo metu.</i>
ID6	<i>Taip. Facebook grupėje kuriamos apklausos dėl susirinkimų laikų, taip pat naudojamos kitokios apklausų platformos pvz. Doodle. Taip pat per Google Docs galime koreguoti failus. Mūsų komandoje yra konkretūs komitetai ir aiškiai apibrėžtos veiklų sritys, žinoma, kas už ką yra atsakingas. Dėl veiklų, kurios neatitinka konkretaus asmens pareigų profilio yra tariamasi susirinkimų metu ar rašomi motyvaciniai laišakai.</i>

Nepaisant to, kad visi interviu respondentai patvirtino besinaudojantys socialiniais tinklais, įgyvendinant veiklas, tačiau į juos perkelti atsakomybių pasidalijimo proceso nėra linkę. Taip pat jie skeptiškai žiūri į socialinių tinklų naudojimą organizuojant įvairias veiklas, pirmenybę skiria realiems susitikimams ar susirašinėjimui elektroniniu paštu, tačiau vis tiek pasitelkia socialinius tinklus. Dažniausiai socialiniuose tinkluose būna sukuriamos įvairios grupės, apklausos, raginamos diskusijos komandos viduje jau išibėgėjus veiklos įgyvendinimo procesui. Respondentų nuomone, socialiniai tinklai yra tinkami įprastoms, mažo sudėtingumo planavimo veikloms organizuoti ar planuoti.

Išsiaiškinus, tai kad socialiniuose tinkluose yra aptariami paprasti klausimai, nereikalaujantys išsamių atsakymų. Labai svarbu yra išsiaiškinti kaip vyksta tiesioginio susirašinėjimo procesas ir kokios tiesioginio susirašinėjimo priemonės yra naudojamos (žr. 8 lent.).

**8 lentelė.** Tiesioginis susirašinėjimas tarpusavyje

<b>Respondentas</b>	<b>Tarpusavio tiesioginis susirašinėjimas ir nuomonės raiška</b>
ID1	<i>Taip, žinoma, kad naudojuosi – per asmeninį paštą arba per Facebook asmeninėmis žinutėmis, arba kitaip tariant Messenger. Atsakymo sulaukiama per tą pačią valandą arba per 1 dieną.</i>
ID2	<i>Taip, naudojuosi. Dažniausiai sulaukiu per 1 valandą. Yra buvę vos keli atvejai, kad atsako teko laukti ilgiau negu 6 valandas.</i>
ID3	<i>Taip, naudojame Facebook Messenger. Dažniausiai po 1-2 minučių.</i>

ID4	<i>Taip – Facebook. Atsakymas dažniausiai užtrunka iki valandos.</i>
ID5	<i>Žinoma. Visada. Pirmiausia bandome susisiekti telefonu, jei nepavyksta - iškart rašome į Facebook. Jei žmogus būna tinkle aktyvus - atsakymą gauname iškart. O jei ne - valandos laikotarpyje.</i>
ID6	<i>Naudojame. Susirašinėjame elektroniniais laiškais - turime nusimatę prierašus, kurie identifikuoja laiško aktualumą, atsakymai yra gaunami pagal nusistatytas prierašo laiko ribas. Facebook susirašinėjimas - naudojamas nevisai oficialiam bendravimui, erdvė, palikta žmogiškam ryšiui kurti.</i>

Analizuojant respondentų atsakymus galima teigti, kad tiesioginio susirašinėjimo procesas komandos viduje vyksta, dažniausiai naudojamos priemonės yra Facebook Messenger'is, nes jauni žmonės dažnai tikrina savo socialinio tinklo paskyrą ir gali greitai ir operatyviai reaguoti į atėjusią užklausa. Susirašinėdami socialiniame tinkle Facebook jaunuoliai atsakymus į iškilusius klausimus dažniausiai gauna per 1 valandos laikotarpį.

Dirbant virtualioje komandoje yra labai svarbus nuomonė raiškos procesas. Dėl šios priežasties buvo siekiama išsiaiškinti, kaip vyksta nuomonės raiškos procesas jaunimo organizacijose esančiose virtualiose komandose. Respondentai turėjo atsakyti į klausimą: ***Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?***

ID1: *Jeigu tai nedidelė virtuali jaunimo grupė, kurią sudaro 5-8 žmonės, tada taip. Drąsiai išsako nuomones, pasiūlymus ar pastebėjimus. Jeigu grupė didelė, daugiau nei 15 asmenų, - ne visada (dažnai niekada) gaunamas grįžtamasis ryšys.*

ID2: *Nuomonę reiškia atvirai, bet didelė problema yra ta, kad iš kai kurių niekada nesulaukiama atsako.*

ID3: *Taip, bet dažnai iškyla nesusikalbėjimo problema.*

ID4: *Taip, naudojant GoToMeeting.*

ID5: *Ne visada. Dažnai savanoriai bijo išreikšti savo idėjas, nes bijo kitų žmonių reakcijų, nepasitiki savo jėgomis.*

ID6: *Taip, nes komanda yra ganėtinai tvirtai susiformavusi bei pripratusi dirbti virtualiu būdu.*

Apibendrinant atsakymus į klausimą apie nuomonės raiškos procesą komandoje, galima išskirti, tai kad norint atvirai reikšti nuomonę yra būtina, kad komandos nariai žinotų vienas kitą. Taip pat respondentai išskyrė tai, kad problema yra pasyvume ir dažnai yra nesulaukiama atsako, gali kilti nesusikalbėjimo problemos. ID1 respondentas pabrėžia, kad atvirai savo nuomonę yra reiškama nedidelėse grupėse, o esant didelėms grupėms grįžtamojo ryšio sulaukti laiku gali būti sunku. ID6 respondentas teigia, kad jo komandoje nariai atvirai reiškia savo nuomonę įvairiais klausimais, nes jie nuolatos komunikuoja virtualioje erdvėje. ID2,

ID3 ir ID5 respondentai pateikia neigiamus pastebėjimus – atvirai reiškiant nuomonę socialiniuose tinkluose gali įvykti nesusikalbėjimas ir sukelti konfliktą komandos viduje, kai kurie nariai niekada nereiškia savo nuomonės bei pastebima, kad esant naujai susidariusiai komandai dažnai yra bijoma pasakyti kažką klaidingo.

Išsiaiškinu, kaip vyksta veiklų organizavimo procesai, kaip vyksta komunikacijos procesas komandos viduje bei kokios priemonės dalykinei komunikacijai yra dažniausiai naudojamos. Yra gana svarbu išsiaiškinti interviu respondentų nuomonę – kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą, kaip jie vertina socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese bei su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose (žr. 9 lent.).

**9 lentelė.** Interviu respondentų nuomonė apie socialinių tinklų naudojimą dalykinėje komandų komunikacijoje

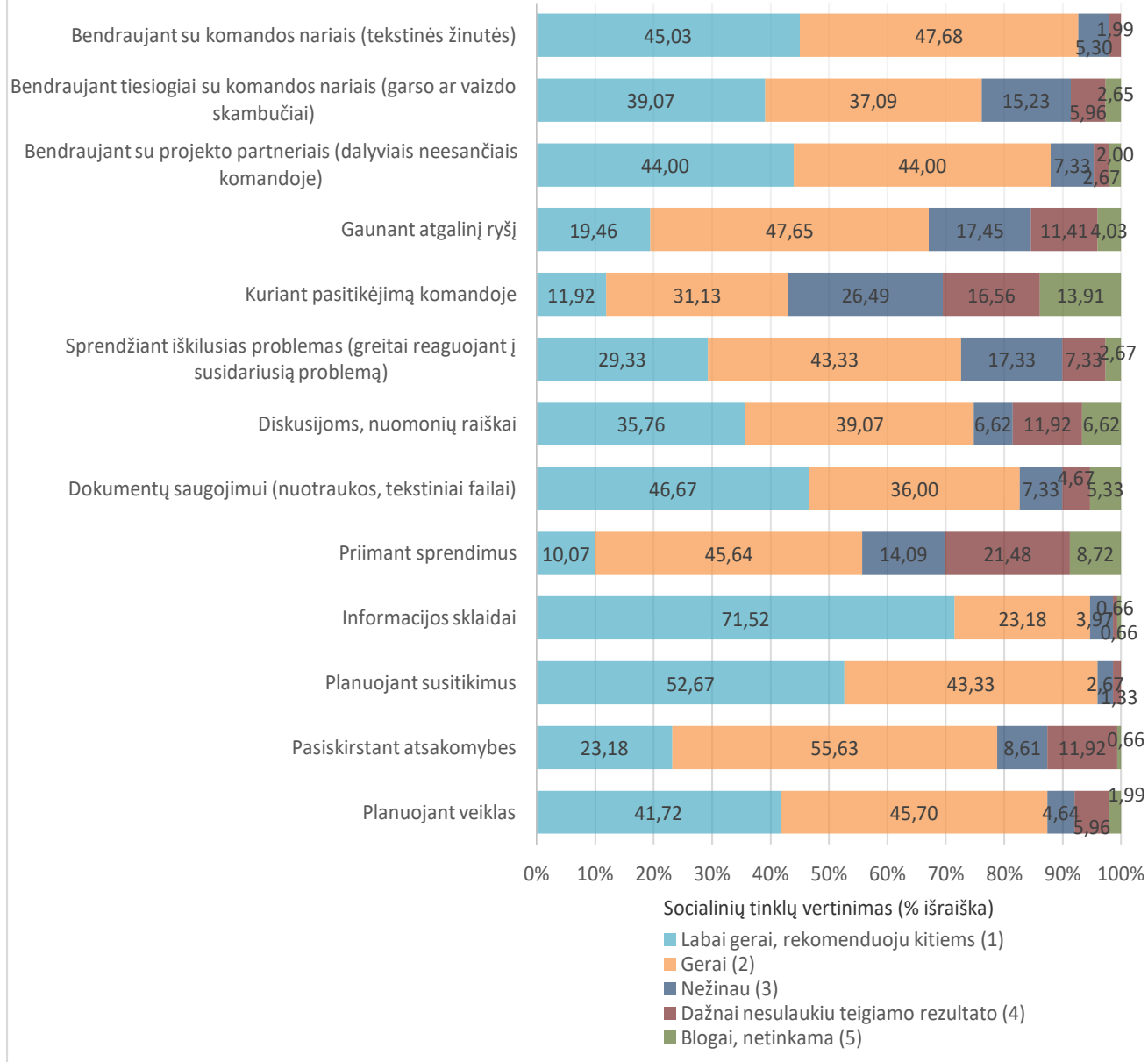
<b>Respondentas</b>	<b>Respondento nuomonė</b>
ID1	<i>Socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą teigiamai, kadangi didžiausias poveikis komunikuojant gerina jaunimo organizacijų veiklos aplinką, visada sulaukiamas grįžtamasis ryšys, jaunimo atstovai įtraukiami į įdomias veiklas, nebijoma išreikšti savo nuomonės. Teigiamai, tai greita ir operatyvu. Per daug informacijos srautų tenka vienam asmeniui. Neretai "pasiklystama" informacijos sraute.</i>
ID2	<i>Patį procesą efektyvina, bet tik tada, kai komanda yra stipri ir pažįstanti vienas kitą ir realybėje. Kitu atveju, kai visi žmonės yra menkai pažįstami tokia komunikacija apsunkina procesą, nes kuomet žmonės savo laisvalaikio, darbinis, studijų klausimus sprendžia vien socialiniame tinkle ir informacija lengvai pasimeta bei pasimiršta. Manau, kad teigiamai. Informacijos pamiršimas, menkas kai kurių narių aktyvumas.</i>
ID3	<i>Manau, komunikacijos procesas yra pagreitinimas bei palengvinamas. Teigiamai, neretai tai suartina komandą nes bendravimas vyksta be perstojo, o žinios ir informacija perduodama akimirksniu. Vienintelis minusas būtų informacijos perteklius. Su informacijos pertekliumi, dokumentų pasimetimu</i>
ID4	<i>Palengvina kasdieninius, techninius darbus; atsakomybių pasiskirstymą. Tai paspartina minėtus darbus, tačiau tik tuo atveju, jei komandos viduje yra aiškiai įsivardijama, ar asmeninės socialinių tinklų paskyros yra naudojamos darbo metu ir darbiniais tikslais, jei taip – kokiomis</i>

	<p><i>valandomis. Tai geras įrankis dirbant su greitai atliekamomis, aiškėmis užduotimis, tačiau netinkamas procesų valdymui ir ilgalaikių atsakomybių sekimui bei vertinimui.</i></p> <p><i>Informacija pasimeta, sunku ją sekti bei rūšiuoti. Negalima atlikti vertinimo.</i></p>
ID5	<p><i>Gerina. Nors man asmeniškai Facebook nėra patraukliausia komunikacijos priemonė, bet deja, kol kas efektyvesnė nėra.</i></p> <p><i>Kol kas - nepakeičiama komunikacijos priemonė</i></p> <p><i>Per didelis informacijos srautas iš įvairių šaltinių. Pasimeta informacija.</i></p> <p><i>Per daug neveiksnių grupių/ susirašinėjimo grupių. Trukdo pašalinės Facebook naujienos.</i></p>
ID6	<p><i>Atsižvelgiant į mūsų komandos geografinį išsidėstymą, komunikacija ne virtualioje erdvėje būtų neveiksni. Siekiant kuo stabilesnės ir veiksnės, išnaudojame socialinius tinklus.</i></p> <p><i>Iš vienos pusės - tai teigiamas dalykas, nes pasiekiamumas yra žymiai didesnis ir komunikacija vyksta sparčiau. Iš kitos pusės - neigiama, nes socialinių tinklų informacijos srautas yra beprotiškai didelis ir reikalinga informacija ""pasiklysta"" Antra, gyvai bendraujant yra pasiekiami įvairesnių išvadų.</i></p> <p><i>Informacijos "pasimetimas", nesudėtinga bėgti nuo atsakomybės.</i></p>

Apibendrinant paskutinius respondentų atsakymus į interviu klausimas galima daryti išvadą – kad socialiniai tinklai, kaip dalykinės komunikacijos priemonė virtualioje komandoje, yra vertinami teigiamai. Visi respondentai pastebi, kad tai efektyvina patį komunikacijos procesą – komunikacija vyksta greičiau ir be perstojo, gaunamas grįžtamasis ryšys, palengvinamas kasdienių ir techninių veiklų įgyvendinimas. Nors ir socialinių tinklų naudojimas yra vertinamas teigiamai, pastebima ir pateikiama nemažai trūkumų – didelis informacijos srautas, informacija greitai pasimeta, iškyla dilema kaip naudoti savo socialinį tinklą ir kaip elgtis jame, lengva neprisiimti atsakomybės, sunku sekti ir rūšiuoti informaciją, lengva būti neaktyviu komandos nariu.

Siekiant išsiaiškinti kaip socialinius tinklus kaip įrankį dalykinėje komunikacijoje vertina jaunimo organizacijų nariai buvo užduotas vienas rangavimo klausimas. Jaunuoliai turėjo vertinti socialinius tinklus 12 kartų, atsižvelgiant į veiklų organizavimo, komunikacijos tarpusavyje ir saviraiškos aspektus. Susumavus ir apdoroti rezultatai pateikiami procentine išraiška (žr. 13 pav.).

## SOCIALINIŲ TINKLŲ, KAIP DALYKINĖS KOMUNIKACIJOS PRIEMONĖS VERTINIMAS



**13 pav.** Socialinių tinklų, kaip dalykinės komunikacijos priemonės vertinimas.

Matant paveiksle pateikiamus duomenis galima daryti išvadą, kad socialiniai tinklai, kaip komunikacijos įrankis, yra vertinami – teigiamai. Sumuojant gautus rezultatus matoma, kad 43,05 - 96 proc. per atskirus indikatorius yra vertinama „Labai gerai, rekomenduoju kitiems“ ar „Gerai“. Respondentų nuomone socialiniai tinklai nėra tinkami naudoti „Kuriant pasitikėjimą komandoje“ bei „Priimant sprendimus“. Anot jų

ši komunikacijos priemonė yra tinkama „Planuojant susitikimus“, „Informacijos sklaidai“, „Bendraujant su komandos nariais (tekstinės žinutės)“. Jų nuomone 88 proc., tai taip pat tinkama priemonė „Bendraujant su projekto partneriais (nesančiais komandoje)“. 17,45 proc. respondentų abejoja, kad socialiniai tinklai yra tinkama komunikacijos priemonė „Gaunant atgalinį ryšį“, 17,33 proc. respondentų taip pat dvejoja ar tai yra tinkama priemonė „Sprendžiant iškilusias problemas (greitai reaguojant į susidariusią problemą)“.

Internetinės anketinės apklausos respondentams buvo užduotas vienas neprivalomas atviro tipo klausimas – *Jūsų nuomone, socialiniai tinklai yra tinkami virtualių komandų narių komunikacijai?* – siekiant gauti grįžtamąjį ryšį. Į šį klausimą atsakė 102 respondentai, tai yra 67,55 proc. visų tyrime dalyvavusių respondentų. Visi atsakymai į šį klausimą yra pateikiami 4 priede. Beveik visuose atsakymuose vyrauja teigiamas vertinimas, pastebima, kad tai priemonė, kurios dėka komunikacijos procesas jų organizacijose yra efektyvesnis, tačiau kaip ir interviu respondentai jie įvardijo informacijos pasimetimo problemą.

### **4.3. Socialinių tinklų naudojimo virtualių komandų narių komunikacijoje jaunimo organizacijų veiklose tyrimo rezultatų apibendrinimas ir teorinio modelio vertinimas**

Apibendrinant abiejų tyrimų rezultatus galime teigti, kad socialiniai tinklai yra paplitusi ir kasdien naudojama komunikacijos priemonė jaunimo organizacijų veikloje. Rezultatai leidžia daryti išvadas, kad socialiniai tinklai yra pasitelkiama kaip komunikacijos priemonė nepavykstant susisiekti kitomis priemonėmis arba norint gauti greitą atsakymą. Pastebima, kad jaunuoliai ne visus naudojamus socialinius tinklus pasirenka kaip tinkamą įrankį komunikacijai komandoje. Anot jų tokie socialiniai tinklai, kaip *Snapchat, Pinterest, Tumblr nėra tinkami naudoti virtualių komandų dalykinėje komunikacijoje* įgyvendinant veiklas. Abiejų tyrimų dalyviai beveik 100 proc. įvardijo, kad naudoja socialinį tinklą *Facebook, kaip komunikacijos komandoje platformą*. Žinoma, yra pastebima ir įvertinama neigiami socialinių tinklų naudojimo komunikacijoje bruožai – informacijos perteklius, nesugebėjimas rasti ribos tarp asmeninės paskyros, naudojamos bendravimui su artimaisiais, ir tarp to kaip reiktų elgtis socialiniame tinkle jį naudojant dalykinei komunikacijai. Socialiniai tinklai buvo įvardinti kaip terpė savęs realizavimui, nuomonės raiškai, tačiau pat pabrėžiama, kad yra neišvengiama nesusipratimų ir gali kilti konfliktai komandos viduje. Siekiant, kad komunikacija socialiniuose tinkluose būtų efektyvi virtualios komandos nariai turi būti pažįstami, kad galėtų pasitikėti vienas kitu, patariama ir reaguojama iškilus probleminei situacijai. Be socialinių tinklų kaip dalykinės komunikacijos priemonės yra naudojama el. paštas, vaizdo ir garso skambučiai, žiniatinklis (intranetas) bei priemonės skirtos dokumentų ir failų dalijimuisi, programos skirtos tiesioginiam susirašinėjimui.



Atlikus atlikto tyrimo rezultatų apibendrinimą galima patikrinti ar ir įvertinti ar sudarytas teorinis modelis yra teisingas ar jam yra reikalingas koregavimas. Skirtingų spalvų indikatoriais bus atskiriama kokios priemonės yra naudojamos virtualių komandų narių dalykinėje komunikacijoje bei kokios ne. Žalia spalva žymima priemonės naudojamos daugelyje organizacijų, geltona spalva – naudojamos priemonės, tačiau jos nėra labai paplitusios, nepažymėtos priemonės – nėra naudojamos ( žr. 10 lent.).

**10 lentelė.** Virtualių komandų narių komunikacijos priemonių vertinimas.

	Sinchroninio komunikavimo priemonės	Priemonė tinkanti tiek sinchroninei, tiek asinchroninei komunikacijai	Asinchroninio komunikavimo priemonės
Veiklos organizavimas	Garso skambučių		El. paštas, Bendrinami dokumentai
Dalykinė komandos komunikacija	konferencijos tinkle, Vaizdo konferencijos, Tiesioginis susirašinėjimas	Socialiniai tinklai	„debesyje“, Žiniatinklis (Intranetas), Medijų dalijimosi tinklai
Socialinių bruožų raiška	(pokalbių kambariai)		Naujienų svetainės, Blogai, Forumai

Atlikus virtualių komandų narių komunikacijos priemonių naudojimo dalykinėje komunikacijoje vertinimą matoma, kad *naujienų svetainės, blogai ir forumai* nebėra naudojami, *garso skambučių konferencijos tinkle, vaizdo konferencijos, žiniatinklis (Intranetas)* kaip komunikacijos priemonės virtualiose komandose yra naudojamos ne visose jaunimo organizacijose. Tačiau, visose organizacijose yra naudojamos šios dalykinės komunikacijos priemonės – *tiesioginis susirašinėjimas (pokalbių kambariai), el. paštas, bendrinami dokumentai „debesyje“, naudojamosi medijų dalijimosi tinklais bei socialiniais tinklais. Socialiniai tinklai* yra ta komunikacijos priemonė, kuri gali būti naudojama tiek sinchroninei komunikacijai – siekiant greitos reakcijos į užduotį, tiek asinchroninės komunikacijos priemonė – informacijos pasidalinimui grupėje, susitikimų planavimui. Socialiniai tinklai taip pat yra naudojami veiklų organizavimo ir dalykinės komandos komunikacijos procesuose bei siekiant save realizuoti virtualioje erdvėje.

## IŠVADOS

1. Analizuojant virtualių komandų narių tarpusavio komunikavimo priemonės pokyčio problematiką yra pastebima, kad Z kartos atstovai verslo pasaulyje kelia didelį nerimą, nes, ateidami į verslo organizacijas, atsineša ir savitą bendravimo kultūrą - jaunuoliai labai daug laiko praleidžia bendraudami socialiniuose tinkluose ir, pasitelkdami juos, įgyvendina daug veiklų. Galbūt tai yra viena iš priežasčių, kodėl socialiniai tinklai tampa šiuolaikinių organizacijų dalimi, ir veikia kaip dalykinė komunikacijos platforma.

2. Atlikus teorinę virtualių komandų komunikacijos priemonių analizę buvo padaryta išvada, kad socialiniai tinklai yra tarpusavio bendravimo platforma, kurią galima išnaudoti ir kaip dalykinės komunikacijos priemonę. Koordinuojant komandos komunikaciją socialiniuose tinkluose taip pat galima kryptingai išnaudoti galimybę dalintis įvairia vaizdine medžiaga ar dokumentais. Socialiniuose tinkluose esanti individualizuota aplinka leidžia kiekvienam komandos nariui dalyvauti idėjų generavimo procese išdėstant savo argumentus ir mintis, tokiu būdu jie patenkina savirealizacijos poreikį grupėje, kas skatina individualių ir bendrą komandos produktyvumą. Socialiniai tinklai gali būti apibūdinami kaip sugebėjimas įgalinti pokalbį, juos taip pat galima naudoti kaip įrankius, kuriais būtų galima suteikti pokalbiui tikslumo, skatinimo ir turinio perspektyvas. Kadangi šiame darbe dėmesys skirtas socialinių tinklų naudojimui virtualių komandų narių komunikacijoje, tai juos galima apibrėžti, kaip komunikacijos priemonių grupę, kurią naudojant yra palaikomas artimesnis ryšys tarp virtualios komandos narių. Socialinių tinklų naudojimo esmė – sunaudojama mažiau laiko ir pastangų komunikacijos tikslams pasiekti.

3. Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize buvo parengtas teorinis virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelis (žr. 4 lent.). Šiame modelyje pagrindinės sudedamosios dalys yra veiklos organizavimas, dalykinė komandos komunikacija ir socialinių bruožų raiška, būdinga Z kartos atstovams. Modeliu siekiama ištirti, ar socialiniai tinklai yra naudojami, kaip priemonė virtualių komandų komunikacijos procese, ar tai tinkama aplinka komandos veiklos organizavimui, tarpusavio dalykinei komunikacijai bei ar komandos nariai gali save realizuoti šioje platformoje. Išanalizavus, kokiam virtualių komandų tipui galima priskirti jaunimo organizacijose esančias virtualias komandas – buvo analizuojama kokios priemonės galėtų būti naudojamos. Teoriniame modelyje buvo pasirinkta komunikacijos priemonės skirstyti laiko atžvilgiu.

4. 2016 metų lapkričio mėnesį buvo atliekamas empirinis tyrimas siekiant išsiaiškinti, kokios komunikacijos priemonės yra naudojamos jaunimo organizacijose esančiose virtualiose komandose. Tyrimui atlikti buvo taikyti empirinio tyrimo metodai – *pusiau struktūruotas interviu* ir *internetinė anketinė apklausa*.

Pusiau struktūruoto interviu metu apklausta 6 jaunimo organizacijų veikloje patirties turintys respondentai, virtualių komandų vadovai. Internetinėje anketinėje apklausoje dalyvavo 151 jaunimo organizacijų narys.

Atlikus empirinį tyrimą galima teigti, kad socialiniai tinklai yra paplitusi ir kasdien naudojama komunikacijos priemonė jaunimo organizacijų veikloje. Rezultatai leidžia daryti išvadas, kad socialiniai tinklai yra pasitelkiami kaip komandos komunikacijos priemonė nepavykstant susisiekti kitomis priemonėmis arba norint gauti greitą atsakymą. Pastebima, kad jaunuoliai ne visus naudojamus socialinius tinklus pasirenka kaip tinkamą įrankį komunikacijai komandoje. Abiejų tyrimų dalyviai beveik *100 proc. įvardijo, kad naudoja socialinį tinklą Facebook, kaip platformą komandos komunikacijai*. Be socialinių tinklų kaip dalykinės komunikacijos priemonės yra naudojama el. paštas, vaizdo ir garso skambučiai, žiniatinklis (intranetas) bei priemonės skirtos dokumentų ir failų dalijimuisi, programos skirtos tiesioginiam susirašinėjimui.

Išanalizavus tyrimo rezultatus buvo atliktas teorinio virtualių komandų narių komunikacijos priemonių modelio vertinimas. Vertinimo metu paaiškėjo, kad *naujienu svetainės, blogai ir forumai nėra naudojami, garso skambučių konferencijos tinkle, vaizdo konferencijos, žiniatinklis (Intranetas) kaip komunikacijos priemonės virtualiose komandose yra naudojamos ne visose jaunimo organizacijose*. Tačiau, jaunimo organizacijose yra naudojamos šios dalykinės komunikacijos priemonės – ***tiesioginis susirašinėjimas (pokalbių kambariai), el. paštas, bendrinami dokumentai „debesyje“, naudojamasi medijų dalijimosi tinklais bei socialiniais tinklais***. Socialiniai tinklai yra ta komunikacijos priemonė, kuri gali būti naudojama tiek sinchroninei komunikacijai – siekiant greitos reakcijos į užduotį, tiek asinchroninės komunikacijos priemonė – informacijos pasidalinimui grupėje, susitikimų planavimui. Socialiniai tinklai taip pat yra naudojami veiklų organizavimo ir dalykinės komandos komunikacijos procesuose bei siekiant save realizuoti virtualioje erdvėje.

***Atlikus empirinį tyrimą bei teorinio modelio vertinimą galima pateikti atsakymą iškeltam mokslinės problemos klausimui*** – kaip socialinių tinklų paplitimas pakeičia virtualių komandų narių tarpusavio komunikavimo priemones?

*I darbo rinką ateinantys Z kartos atstovai į verslo organizacijas ateina jau gebėdami valdyti komunikacijos procesą socialiniuose tinkluose. Tad, Socialiniai tinklai iš esmės keičia virtualių komandų narių komunikacijos procesą - jie tampa terpe tarp dalykinės komunikacijos priemonių ir tarpusavio bendravimo sintezėi.*

## LITERATŪRA

1. Alojairi, A., Safayeni, F. (2012). The dynamics of inter-node coordination in social networks: A theoretical perspective and empirical evidence. *International Journal of Project Management*, 30(1), p.15-26. (ISSN: 0263-7863)
2. Andrews, P. (2004). Trust-building for a virtual team. *Executive technology report, IBM Business Consulting Services*.
3. Asio, S. M., Khorasani, S. T. (2015). Social Media: A Platform for Innovation. In *IIE Annual Conference. Proceedings* (p. 1496). Institute of Industrial Engineers-Publisher.
4. Audenienė, R. (2015). Z karta: verslai mokyklos suole ir penkios skirtingos sritys darbo karjeroje. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.alfa.lt/straipsnis/49829748/z-karta-verslai-mokyklos-suole-ir-penkios-skirtingos-sritys-darbo-karjeroje?p=2> .
5. Ali, M. (2016). Factors affecting global virtual teams' performance in software projects. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 92(1), p. 90-97.
6. Bacys, T. (2013). Paauglių priklausomybė nuo socialinių tinklų internetinėje erdvėje. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika*, 7, p. 9–23.
3. Boussi, Y., Lebowohl, M. (2009). How to help your teen stay safe on line. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://portlandfamilycounseling.com/TeensandSocialNetworking.aspx> .
7. Barnwell, D., Nedrick, S., Rudolph, E., Sesay, M., & Wellen, W. (2014). Leadership of international and virtual project teams. *International Journal of Global Business*, 7(2), p. 1-8.
8. Boyd, D., Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer Mediated Communication*, 13(1), 210–230.
9. Bučaitė- Vilké, J., Rosinaitė, V. (2010). Tarpasmeninių ryšių tinklo formavimasis ir jo reikšmė migracijoje. *Kultūra ir visuomenė*.
10. Butkevičienė, E.; Vaidelytė, E.; Šnapštienė, R. (2011). Bendruomenės, nevyriausybinių organizacijos ir viešojo valdymo sistema : pateikčių rinkinys [elektroninis išteklius], metodinė priemonė. Kauno technologijos universitetas. Kaunas : Technologija.
11. Cascio, W. (2000). Managing a virtual workplace. *The Academy of Management Executive*, 14(3), p. 81-90.
12. Cross, J. (2007). Informal Learning: Rediscovering the Natural Pathways that Inspire Innovation and Performance. *Pfeiffer, California*.

13. Csobanka, Z. E. (2016). The Z Generation. *Acta Technologica Dubnicae*, 6(2). <https://doi.org/10.1515/atd-2016-0012> .
14. Dabbagh, N., Kitsantas, A.(2012). Personal Learning Environments, Social Media, and Self-Regulated Learning: A Natural Formula for Connecting Formal and Informal Learning. *The Internet and Higher Education*, 15(1),p. 3-8.
15. Davidavičienė, V., Gatautis, R., Paliulis, N., Petrauskas, R. (2009). Elektroninis verslas: vadovėlis. Vilnius: Technika, p. 468.
16. Denmark, J., Matyska, L., Meyer, N. (2005). User Management for Virtual Organizations.
17. Duarte, D., L., Snyder, N., T. (2006) Mastering virtual teams – strategies, tools, and techniques that succeed. *San Francisco: John Wiley sons*, p. 251 ISBN 10: 0-7879-8280-6.
18. Fraser, M., Dutta, S. (2010). Mano virtualieji aš : kaip socialiniai tinklai keičia gyvenimą, darbą ir pasaulį. Vilnius: Eugrimas.
19. Gupta, H., Wingreen, S. C. (2015). Examining the Effect of Social Media Tools on Virtual Team Conflicts: A Process Model. Interaktyvus. Prieiga internetu: <http://www.pacis-net.org/file/2015/2967.pdf>
20. Havas people. (2014). Marketing with Z generation. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.havaspeople.com/downloads/MarketingtoGenZWhitePaper.pdf>
21. Hinds, P., Weisband, S. (2003). Knowledge sharing and shared understanding in virtual teams. In: Gibson, C., Cohen, S. (Eds.). *Creating conditions for effective virtual teams*, p. 21-36.
22. Iorio, J., Taylor, J. E. (2015). Precursors to engaged leaders in virtual project teams. *International Journal of Project Management*, 33(2), p. 395–405. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.06.007>
23. Yager, S. (1996). *Everything's Coming Up Virtual*. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.acm.org/crossroads/xrds4-1/organ.html> .
24. Jakubonytė, A. (2013). Gyvenimas virtualioje erdvėje: atotrūkis nuo kūno, paviršutiniškumas, infarkto grėsmė. Interaktyvus. Prieiga per internetą: [http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/13217/gyvenimas\\_virtualioje\\_erdveje\\_atotrukis\\_nuo\\_kuno\\_pavirsutini\\_skumas\\_infarkto\\_gresme](http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/13217/gyvenimas_virtualioje_erdveje_atotrukis_nuo_kuno_pavirsutini_skumas_infarkto_gresme) .
25. Kardelis, K. (2007). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis. Šiauliai: Lucilijus.
26. Lesser, E.L., Storck, J. (2001). Communities of practice and organizational performance. *IBM Systems Journal*, 4(3), p. 831-841.
27. Levickaite, R. (2010). *Generations x, y, z : How social networks form the concept of the world without borders (the case of Lithuania)*. *LIMES: Cultural Regionalistics*, 3(2), 170–183. <https://doi.org/10.3846/limes.2010.17>
28. Lopes, I., Oliveira, A., Costa, C. J. (2015). Tools for Online Collaboration: Do they contribute to

- Improve Teamwork? *Mediterranean Journal of Social Sciences*.  
<https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6s4p511>
29. Maina, A. (2016). 20 Popular Social Media Sites Right Now. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <https://smallbiztrends.com/2016/05/popular-social-media-sites.html> .
  30. Mann, I. (2012). Rinkodara be biudžeto. 50 efektyvių būdų. *Vilnius: Eugrimas*.
  31. Martinic, A. (2012). Integrated Framework for Virtual Team Management (pp. 149–154). University Computing Centre - SRCE. <https://doi.org/10.2498/iti.2012.0363>
  32. Mihailova, G. (2006). From Ordinary to Virtual Teams: a Model for Measuring the Virtuality of a Teamwork. *Learning*, 10(11), 12.
  33. Nevue, D. (2009). Social Media: A Lesson in Self-Defense for Musicians. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.musicbizacademy.com/internet/selfdefense.htm>.
  34. O'Keeffe. G. S., Clarke-Pearson K. (2011). Clinical Report: The Impact of Social Media on Children, Adolescents and Families. *Pediatrics* 127(4), p. 800-804.
  35. Quan-Haase, A., Corthrel, J., Wellman, B. (2005). Instant Messaging for Collaboration: A Case Study of a High-Tech Firm. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(4), p. 1-17.
  36. Pabedinskaitė, A, Milišauskas, P. (2012). Elektroninės prekybos muzikos įrašais modelis. *Verslas: teorija ir praktika*, 14(2), p. 60–66. DOI: 10.3846/btp.2012.17
  37. Paliulis, N., Astrauskienė, N. (2002). Informacinės valdymo sistemos. Vilnius: LKA.
  38. Papacharissi, Z., Mendelson, A. (2012). Toward a New(er) Sociability: Uses, Gratifications, and Social Capital on Facebook. Interaktyvus. Prieiga per internetą: [http://tigger.uic.edu/~zizi/Site/Research\\_files/NewerSociabilityMediaPerspectives.pdf](http://tigger.uic.edu/~zizi/Site/Research_files/NewerSociabilityMediaPerspectives.pdf)
  39. Pripuzic, K., Gjenero, L., Belani, H. (2006). Improving Virtual Team Communication. p. 266–270. IEEE. <https://doi.org/10.1109/SOFTCOM.2006.329764> .
  40. Rheingold, H. (1993) .The Virtual Community.
  41. Robinson, C. (2006) Managing virtual teams. *Leadershipconsulting.com*.
  42. Safko, L., Brake, K. D. (2009). „The Social Media Bible: tactics, tools and strategies for business success“. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA.
  43. Scholz, Ch. (2013). Generation Z: Willkommen in der Arbeitswelt. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://download.sap.com/germany/download.?context=15CBA4EB14F95426F543A9AFDAC5A08074271854ABCEA849F751EBD4813127056BC5C350BE083373D1BADEEC6CDCA5C60818EA003CF85895> .
  44. Scott, D. M. (2007). „*The New Rules of Marketing & PR*“, John Wiley & Son, Inc. Hoboken, New Jersey.

45. Simcott, R. (2013). Social Media Fast Facts: Western Europe. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://socialmediatoday.com/richardsimcott/1971021/social-media-fast-facts-western-europe>.
46. Sinclair, A., Smith, A. (2003). What makes an excellent virtual manager? *Roffeypark*, p. 68. Interaktyvus. Prieiga internetu: <http://www.roffeypark.com/wp-content/uploads2/virtman.pdf>
47. Singer, A. (2009). 16 rules for Social Media Optimization Revisited. Interaktyvus. Prieiga internetu: <http://www.toprankblog.com/2009/08/social-media-optimization-redux/> .
48. Social media analytics platform. [www.socialbakers.com](http://www.socialbakers.com) (pateikiamas pradinis tinklapis, nes dauguma duomenų rodomi, tik prisijungus prie paskyros).
49. UAB FCR MEDIA LIETUVA. (2015). Socialinių tinklų įtaka. Interaktyvus. Prieiga internetu: <http://www.visalietuva.lt/straipsniai/socialiniu-tinklu-itaka>
50. Stanevičius, V., Sūdžius, V., (2005). Elektroninė komercija.
51. Šarkiūnaitė, I. (2009). Personalo valdymo procesas virtualioje komandoje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2 (15), p. 277-285.
52. Targamadžė, V., Girdzijauskienė, S., Šimelionienė, A., Pečiuliauskienė, P., Nauckūnaitė, Z. (2015). Naujoji (Z) karta – prarastoji ar dar neatrastoji? Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://portalas.emokykla.lt/Documents/Methodiniai%20leidiniai/SPPC/2015%20Naujoji%20Z%20karta.pdf>
53. Top 15 Most Popular Social Networking Sites | November 2016. Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.ebizmba.com/articles/social-networking-websites>
54. Top 15 Most Popular Social Networking Sites (and 10 Apps!). Interaktyvus. Prieiga per internetą: <http://www.dreamgrow.com/top-15-most-popular-social-networking-sites/>.
55. Мильнер, Б., (2003). Теория организации. Учебник. Москва: ИНФРА – М, 558 с.

**INTERVIU KLAUSIMYNAS**

1. Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?
2. Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?
3. Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?
4. Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?
5. Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?
6. Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?
7. Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?
8. Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?
9. Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?
10. Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?
11. Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?



## INTERVIU TRANSKRIPCIJOS

### 1 interviu

ID1, moteris, 33 metai, Utenos rajono savivaldybė, Švietimo, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus vyr. specialistė, jaunimo reikalų koordinatorė.

**Laba diena, Juste, dėkoju, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Laba diena, nėra už ką dėkoja, stengiuosi visada pagelbėti jauniems žmonėms.*

**Supratau, manau, galime pradėti.**

*Žinoma.*

**Ar tenka dirbant su jaunimu dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip.*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

*Šiuo metu dirbu su 19 jaunimo organizacijų iš Utenos. Taip, esame iš tos pačios geografinės vietovės – Utenos miesto.*

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

*Informacijos mainai jaunimo organizacijų viduje vyksta per socialinius tinklus, pvz. Facebook grupėse, el. pašto kontaktų grupėse.*

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

*Taip, dažnai. Kas dieną. Kaip ir minėjau – socialinį tinklą Facebook.*

**Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

*Vykdamas veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojuosi socialiniais tinklais, pvz. viešinant renginius, diskusijas, jaunimui aktualią informaciją.*

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**

*Jaunimas tarpusavyje patys pasiskirsto atsakomybėmis, arba asmeniškai jų prašoma pagalbos. Jei išsiskiria nuomonės, reikia ilgesnių diskusijų - tada susitinkama „gyvai“ pasitarti.*

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

*Jeigu tai nedidelė virtuali jaunimo grupė, kurią sudaro 5-8 žmonės, tada taip. Drąsiai išsako nuomones, pasiūlymus ar pastebėjimus. Jeigu grupė didelė, daugiau nei 15 asmenų, - ne visada (dažnai niekada) gaunamas grįžtamasis ryšys.*

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

*Taip, žinoma, kad naudojuosi – per asmeninę paštą arba per Facebook asmeninėmis žinutėmis, arba kitaip tariant Messenger. Atsakymo sulaukiama per tą pačią valandą arba per 1 dieną.*

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

*Socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą teigiamai, kadangi didžiausias poveikis komunikuojant gerina jaunimo organizacijų veiklos aplinką, visada sulaukiamas grįžtamasis ryšys, jaunimo atstovai įtraukiami į įdomias veiklas, nebijoma išreikšti savo nuomonės.*

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

*Teigiamai, tai greita ir operatyvu.*

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

*Per daug informacijos srautų tenka vienam asmeniui. Neretai "pasiklystama" informacijos sraute.*

**Dar kartą ačiū už Jūsų laiką ir atsakymus.**

*Prašau, nėra už ką.*

## **2 interviu**

ID2, moteris, 22 metai, Lietuvos jaunimo organizacijų taryba (LIJOT), ryšių su visuomene koordinatore

**Laba diena, Aiste, dėkoju, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Laba diena, kad tik mano atsakymai pagelbėtų.*

**Galime pradėti.**

*Žinoma.*

**Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip.*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

*LiJOT tinkle šiuo metu yra 166 nariai, nors vienijame 66 organizacijas. Taigi, šie 166 nariai yra tik atstovai, kurie tiesiogiai kontaktuoja su LiJOT. LiJOT biure šiuo metu kartu su manimi dirba 10 žmonių - tai kasdien matomi mano kolegos.*

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

*Naudoju išmaniuosius telefonus arba nešiojamus kompiuterius. Vidinei komunikacijai naudoju el. laiškus, LiJOT tinklą, intraneto tipo platformą, socialinį tinklą Facebook, skambinu.*

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

*Taip – socialinį tinklą Facebook. Naudoju bendrus pokalbius, Facebook grupes.*

**Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

*Ne, tokius darbus sprendžiame el. paštu, mobiliuoju telefonu arba gyvuose susitikimuose.*

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**

*Dažniausiai viskas aptariama gyvai arba blogiausiai atveju el. paštu ir nusprendžiama demokratišku būdu. Niekas nėra „nuleidžiama iš viršaus“.*

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

*Nuomonę reiškia atvirai, bet didelė problema yra ta, kad iš kai kurių niekada nesulaukiama atsako.*

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

*Taip, naudojuosi. Dažniausiai sulaukiu per 1 valandą. Yra buvę vos keli atvejai, kad atsako teko laukti ilgiau negu 6 valandas.*

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

*Patį procesą efektyvina, bet tik tada, kai komanda yra stipri ir pažįstanti vienas kitą ir realybėje. Kitu atveju, kai visi žmonės yra menkai pažįstami tokia komunikacija apsunkina procesą, nes kuomet žmonės savo laisvalaikio, darbinius, studijų klausimus sprendžia vien socialiniame tinkle ir informacija lengvai pasimeta bei pasimiršta.*

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

*Manau, kad teigiamai.*

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

*Informacijos pamiršimas, menkas kai kurių narių aktyvumas.*

**Dėkoju už Jūsų laiką ir atsakymus.**

*Nėra už ką.*

### 3 interviu

ID3, moteris, 21 metai, Vilniaus Universiteto Studentų Atstovybė Komunikacijos Fakultete, marketingo srities koordinatorė, Utenos visuomeninių jaunimo organizacijų sąjungos "Apskritasis stalas" Alumni, jaunimo organizacijų veikloje aktyviai veikia nuo 2012 metų.

**Labą dieną, Egle, dėkoju, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Labą dieną, tikiuosi galėsiu padėti.*

**Galime pradėti.**

*(linkteli)*

**Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

*6 asmenų komanda. Visi iš tos pačios geografinės vietovės*

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

*Google Docs ir Facebook*

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

*Kiekvieną dieną tiek Facebook tiek Google Docs.*

**Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

*Taip. Pavyzdžiui, jeigu per susirinkimą pamirštame pasidalyti kelis darbus, tai atliekame nuotoliniu būdu per Facebook arba jeigu atsiranda darbai, kurie nereikalauja susirinkimo tada tai aptariame ir pasiskirstome taip pat nuotoliniu būdu.*

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**

*Dažniausiai atsakomybę prisiima norintis asmuo, jeigu ne, jis priskiriamas tam, kuris tai išmano.*

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

*Taip, bet dažnai iškyla nesusikalbėjimo problema*

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

*Taip, naudojame Facebook Messenger. Dažniausiai po 1-2 minučių.*

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

*Manau, komunikacijos procesas yra pagreitinimas bei palengvinamas.*

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

*Teigiamai, neretai tai suartina komandą nes bendravimas vyksta be perstojo, o žinios ir informacija perduodama akimirksniu. Vienintelis minusas būtų informacijos perteklius.*

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

*Su informacijos pertekliumi, dokumentų pasimetimu*

**Dar kartą ačiū už Jūsų laiką ir atsakymus.**

*Prašom.*

## **4 interviu**

ID4, moteris, 21 metai, Eurodesk Lietuva, Eurodesk Lietuva programos vadovė

**Labą dieną, Ingrida, malonu, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Labą dieną, tikiuosi, kad mano atsakymai bus naudingi.*

**Manau, galime pradėti.**

*Taip (linkteli).*

**Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

*Pagrindinę komandą (biurą) sudaro 2 darbuotojai ir savanoris, tačiau didžiąją veiklų dalį vykdo regioniniai partneriai (31 atstovas), nuolatiniai (8) ir trumpalaikiai (~15) savanoriai, veikiantys skirtinguose Lietuvos miestuose.*

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

*FirstClass – duomenų, dokumentų, darbinės medžiagos talpinimui, tarptautiniai komunikacijai su tinklo atstovais visoje Europoje; el. paštas ir Facebook – informacinių pranešimų, naujienų, ataskaitų perdavimui; GoToMeeting – pranešimai, virtualūs mokymai, veiklų planavimas.*

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

*Kasdien. Facebook.*

**Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

*Tik elementarioms kasdienėms užduotims, pavyzdžiui, dienos socialinės komunikacijos planavimui; užduotims renginio metu.*

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**

*Kaip vadovė dažniausiai įvardiju, kas ir už ką yra atsakingas. Jei nėra aiškių veiklos krypčių – laukiu iniciatyvos.*

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

*Taip, naudojant GoToMeeting.*

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

*Taip – Facebook. Atsakymas dažniausiai užtrunka iki valandos.*

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

*Palengvina kasdieninius, techninius darbus; atsakomybių pasiskirstymą.*

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

*Tai paspartina minėtus darbus, tačiau tik tuo atveju, jei komandos viduje yra aiškiai įsivardijama, ar asmeninės socialinių tinklų paskyros yra naudojamos darbo metu ir darbiniais tikslais, jei taip – kokiomis valandomis. Tai geras įrankis dirbant su greitai atliekamomis, aiškiomis užduotimis, tačiau netinkamas procesų valdymui ir ilgalaikių atsakomybių sekimui bei vertinimui.*

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

*Informacija pasimeta, sunku ją sekti bei rūšiuoti. Negalima atlikti vertinimo.*

**Dar kartą dėkoju už Jūsų laiką ir atsakymus.**

*Nėra už ką, sėkmės.*

## **5 interviu**

ID5, moteris, 18 metų. Utenos visuomeninių jaunimo organizacijų sąjunga „Apskritasis stalas“, prezidentė.

**Laba diena, Migne, dėkoju, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Laba diena, nėra už ką. Man visada yra malonu pagelbėti.*

**Supratau, manau, galime pradėti.**

*Taip.*

**Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

30 savanorių. Beveik visi gyvename Utenoje, tačiau skirtinguose mikrorajonuose, keletas savanorių gyvena už miesto.

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

Visų pirma, tai Facebook - nepakeičiama komunikacijos priemonė, nes visi mūsų amžiaus žmonės beveik nuolat būna prisijungę prie šio socialinio tinklo. Sukuriamos grupės bei susirašinėjimo grupės. Gmail - puiki priemonė bendrauti su vyresniais asmenimis, įmonėmis. Lengviau rasti siunčiamus dokumentus. Sukuriamos atskiros grupės. Google Docs - puiki priemonė skirstyti darbus, žymėti atliktus darbus, taisyti dokumentus bei viskuo dalintis su komanda. Sukuriami atskiri dokumentai.

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

Nuolat. Facebook, Gmail, Google Docs, Google Groups.

**Ar vykdant veiklą organizavimo ir veiklą įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

Retai, bet tenka. Pavyzdžiui: savanoriai negalėjo dalyvauti susirinkime, todėl pasitelkiant Facebook mes sukomunikuojame ir taip paskirstome veiklas.

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**

Dažniausiai surašome veiklas ir visi norintys, gali pasirinkti, ką norėtų daryti. Žinoma, jei nesame to nusprendę susirinkimo metu.

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

Ne visada. Dažnai savanoriai bijo išreikšti savo idėjas, nes bijo kitų žmonių reakcijų, nepasitiki savo jėgomis.

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

Žinoma. Visada. Pirmiausia bandome susisiekti telefonu, jei nepavyksta - iškart rašome į Facebook.

Jei žmogus būna tinkle aktyvus - atsakymą gauname iškart. O jei ne - valandos laikotarpyje.

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

Gerina. Nors man asmeniškai Facebook nėra patraukliausia komunikacijos priemonė, bet deja, kol kas efektyvesnės nėra.

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

Kol kas - nepakeičiama komunikacijos priemonė

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

Per didelis informacijos srautas iš įvairių šaltinių. Pasimeta informacija. Per daug neveiksnių grupių/ susirašinėjimo grupių. Trukdo pašalinės Facebook naujienos.

## **Dar kartą ačiū už Jūsų laiką ir atsakymus**

*Prašom, nėra už ką dėkoja.*

### **6 interviu**

ID6, moteris, 18 metų, Lietuvos moksleivių sąjunga, regioninės jaunimo politikos koordinatore.

**Laba diena, Rūta, malonu, kad skyrėte man laiko ir sutikote atsakyti į klausimus.**

*Laba diena, tikiuosi mano atsakymai pagelbės.*

**Manau, galime pradėti.**

*Žinoma.*

**Ar tenka dirbti nuotoliniu būdu, t.y. virtualiose komandose, įgyvendinant įvairius projektus?**

*Taip*

**Kokio dydžio yra jūsų komanda ir kaip yra išsidėstę jos nariai, t.y. ar visi esate iš tos pačios geografinės vietovės?**

*17 žmonių: 9 - Vilniuje, 4 - Kaune, 2 - Šiauliuose, 1 - Kuršėnuose, 1 – Utenoje.*

**Kokias vidinės komunikacijos priemones naudojate?**

*Facebook - turime komandos grupę, kurioje planuojamės laiką, aptariame mažai diskusijos reikalaujančius klausimus. Google Groups - elektroniniu paštu komunikuojame oficialiais klausimais, dalinamės informaciją, Google Docs dalinamės dokumentais redagavimui, turime kontaktų lentelę.*

*Dropbox - naudojame dokumentų / šablonų / naudingos medžiagos saugojimui*

*Google kalendorius - ten žymimi visi susitikimai / mokymai ir kiti renginiai, kuriuose dalyvaujame.*

*Skype - susirinkimai vyksta numatytu laiku, tačiau ne visi gali būti vienoje patalpoje, todėl „užsienio“, ne Vilniuje esančius, žmones prijungiame per Skype.*

**Ar dažnai naudojate socialinius tinklus komunikuojant komandos viduje? Kokius?**

*Nuolat. Facebook, Google Groups, Dropbox, Gmail, Google kalendorius*

**Ar vykdant veiklų organizavimo ir veiklų įgyvendinimo procesus naudojate socialinius tinklus? Gal galite pateikti pavyzdžių?**

*Taip. Facebook grupėje kuriamos apklausos dėl susirinkimų laiku, taip pat naudojamos kitokios apklausų platformos pvz. Doodle. Taip pat per Google Docs galime koreguoti failus.*

**Kaip vyksta atsakomybių dalijimosi/ prisiėmimo procesas?**



*Mūsų komandoje yra konkretūs komitetai ir aiškiai apibrėžtos veiklų sritys, žinoma, kas už ką yra atsakingas. Dėl veiklų, kurios neatitinka konkretaus asmens pareigų profilio yra tariamasi susirinkimų metu ar rašomi motyvaciniai laišukai.*

**Ar dirbant virtualioje komandoje, jos nariai atvirai reiškia savo nuomonę ir dalijasi patarimais įgyvendinant veiklas?**

*Taip, nes komanda yra ganėtinai tvirtai susiformavusi bei pripratusi dirbti virtualiu būdu.*

**Ar įgyvendinant veiklas naudojate „tiesioginio susirašinėjimo“ funkcija? Kokias priemones naudojate? Kaip greitai sulaukiate atsakymo?**

*Naudojame. Susirašinėjame elektroniniais laiškais - turime nusimatę prierašus, kurie identifikuoja laiško aktualumą, atsakymai yra gaunami pagal nusistatytas prierašo laiko ribas. Facebook susirašinėjimas - naudojamas nevisai oficialiam bendravimui, erdvė, palikta žmogiškam ryšiui kurti.*

**Kaip socialinių tinklų naudojimas veikia virtualios komandos narių komunikacijos procesą?**

*Atsižvelgiant į mūsų komandos geografinį išsidėstymą, komunikacija ne virtualioje erdvėje būtų neveiksni. Siekiant kuo stabilesnės ir veiksnės, išnaudojame socialinius tinklus.*

**Kaip vertinate socialinių tinklų naudojimą vidinės komunikacijos procese?**

*Iš vienos pusės - tai teigiamas dalykas, nes pasiekiamumas yra žymiai didesnis ir komunikacija vyksta sparčiau. Iš kitos pusės - neigiama, nes socialinių tinklų informacijos srautas yra beprotiškai didelis ir reikalinga informacija ""pasiklysta"" Antra, gyvai bendraujant yra pasiekiami įvairesnių išvadų.*

**Su kokiais sunkumais tenka susidurti komandai komunikuojant socialiniuose tinkluose?**

*Informacijos "pasimetimas", nesudėtinga bėgti nuo atsakomybės.*

**Dėkoju už Jūsų laiką ir atsakymus.**

### INTERNETINĖ ANKETINĖ APKLAUSA

(Klausimynas)

Laba diena, gerb. Respondente,

esu Kauno technologijos universiteto, ekonomikos ir verslo fakulteto, įmonių valdymo studijų programos magistrantūros studijų studentė ir atlieku tyrimą apie socialinių tinklų naudojimą virtualių komandų narių komunikacijai jaunimo ar su jaunimu dirbančių organizacijų veikloje.

Verslo pasauliui didelį nerimą kelia Z kartos atstovai, kurie ateidami į organizacijas atsineša ir savitą bendravimo kultūrą. Jaunuoliai labai daug laiko praleidžia bendraudami socialiniuose tinkluose, pasitelkę juos įgyvendina daug veiklų. Socialinės technologijos tampa šiuolaikinių organizacijų dalimi, ir veikia kaip platforma komunikacijai.

Maloniai kviečiu Jus užpildyti šią neilgą anketą. Gauti atsakymai bus naudojami nurodytai mokslinei problemai nagrinėti.

Dėkoju už jūsų sugaištą laiką!

#### 1. Lytis

- Moteris
- Vyras
- Kita

#### 2. Gimimo metai

- Anksčiau nei 1995
- 1995-1999
- 2000-2005

#### 3. Kokius socialinius tinklus naudojate?

- Facebook
- Youtube
- Google+ (gmail, Google diskas ir kt.)
- Instagram
- Snapchat
- Twitter
- LinkedIn
- Pinterest
- Tumblr

4. Ar kada nors dalyvavote veiklų organizavimo bei įgyvendinimo procese?

- Dalyvavau
- Nedalyvavau

5. Kokias pareigas užėmėte?

- Komandos nario
- Komandos koordinatoriaus

6. Ar siekiant įgyvendinti veiklas naudojate socialinius tinklus?

- Naudojome
- Nenaudojome

7. Kokius socialinius tinklus naudojate įgyvendindami veiklas?

- Facebook
- Youtube
- Google+ (gmail, Google diskas ir kt.)
- Instagram
- Snapchat
- Twitter
- LinkedIn
- Pinterest
- Tumblr

8. Socialinių tinklų, kaip komunikacijos įrankio, vertinimas. Kiekvienam procesui pažymėkite tinkamiausią vertinimo rodiklį ( 1-"Labai gerai, rekomenduoju kitiems", 2-"Gerai", 3-"Nežinau", 4-"Dažnai nesulaukiu teigiamo rezultato", 5-"Blogai, netinkama")

	Labai gerai, rekomenduoju kitiems	Gerai	Nežinau	Dažnai nesulaukiu teigiamo rezultato	Blogai, netinkama
Planuojant veiklas					
Pasiskirstant atsakomybes					
Planuojant susitikimus					

	Labai gerai, rekomenduoju kitiems	Gerai	Nežinau	Dažnai nesulaukiu teigiamo rezultato	Blogai, netinkama
Informacijos sklaidai					
Priimant sprendimus					
Dokumentų saugojimui (nuotraukos, tekstiniai failai)					
Diskusijoms, nuomonių raiškai					
Sprendžiant iškilusias problemas (greitai reaguojant į susidariusią problemą)					
Kuriant pasitikėjimą komandoje					
Gaunant atgalinį ryšį					
Bendraujant su projekto partneriais (dalyviais nesančiais komandoje)					
Bendraujant tiesiogiai su komandos nariais (garso ar vaizdo skambučiai)					
Bendraujant su komandos nariais (tekstinės žinutės)					

9. Jūsų nuomone, socialiniai tinklai yra tinkami virtualių komandų narių komunikacijai? Trumpai argumentuokite savo atsakymą. Klausimas nėra privalomas\*

## INTERNETINĖ ANKETINĖ APKLAUSA

(Atsakymai)

## 1. Lytis

Lytis	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
Moteris	113	74.83
Vyras	38	25.17

## 2. Gimimo metai

Gimimo metai	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
iki 1995	8	5.30
1995-1999	86	56.95
2000-2005	57	37.75

## 3. Kokius socialinius tinklus naudojate?

Socialinis tinklas	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
Facebook	151	100.00
Youtube	151	100.00
Google+ (gmail, Google diskas ir kt.)	127	84.11
Instagram	133	88.08
Snapchat	113	74.83
Twitter	17	11.26
LinkedIn	15	9.93
Pinterest	45	29.80
Tumblr	38	25.17

## 4. Ar kada nors dalyvavote veiklų organizavimo bei įgyvendinimo procese?

	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
Dalyvavo	150	99,34
Nedalyvavo	1	0,66

## 5. Kokias pareigas užėmėte?

Užimama pozicija	Respondentų kiekis	Proc.
Komandos nario	102	67.55
Komandos koordinatorius	49	32.45

## 6. Ar siekiant įgyvendinti veiklas naudojate socialinius tinklus?

	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
Naudojome	147	97.35
Nenaudojome	4	2.65

## 7. Kokius socialinius tinklus naudojate įgyvendindami veiklas?

Socialinis tinklas	Respondentų atsakymų kiekis	Proc.
Facebook	147	97.35
Youtube	85	56.29
Google+ (gmail, Google diskas ir kt.)	91	60.26
Instagram	83	54.97
Snapchat	24	15.89
Twitter	4	2.65
LinkedIn	1	0.66
Pinterest	4	2.65
Tumblr	2	1.32

8. Socialinių tinklų, kaip komunikacijos įrankio, vertinimas. Kiekvienam procesui pažymėkite tinkamiausią vertinimo rodiklį ( 1-"Labai gerai, rekomenduoju kitiems", 2-"Gerai", 3-"Nežinau", 4-"Dažnai nesulaukiu teigiamo rezultato", 5-"Blogai, netinkama")

	Labai gerai, rekomenduoju kitiems (1)	Gerai (2)	Nežinau (3)	Dažnai nesulaukiu teigiamo rezultato (4)	Blogai, netinkama (5)	Svertinis vidurkis
Planuojant veiklas	63 (41,72%)	69 (45,7%)	7 (4,64%)	9 (5,96%)	3 (1,99%)	1,81
Pasiskirstant atsakomybes	35 (23,18%)	84 (55,63%)	13 (8,61%)	18 (11,92%)	1 (0,66%)	2,11
Planuojant susitikimus	79 (52,67%)	65 (43,33%)	4 (2,67%)	2 (1,33%)	0	1,53
Informacijos sklaidai	108 (71,52%)	35 (23,18%)	6 (3,97%)	1 (0,66%)	1 (0,66%)	1,36
Priimant sprendimus	15 (10,07%)	68 (45,64%)	21 (14,09%)	32 (21,48%)	13 (8,72%)	2,73
Dokumentų saugojimui (nuotraukos, tekstiniai failai)	70 (46,67%)	54 (36%)	11 (7,33%)	7 (4,67%)	8 (5,33%)	1,86
Diskusijoms, nuomonių raiškai	54 (35,76%)	59 (39,07%)	10 (6,62%)	18 (11,92%)	10 (6,62%)	2,15
Sprendžiant iškilusias problemas (greitai reaguojant į susidariusią problemą)	44 (29,33%)	65 (43,33%)	26 (17,33%)	11 (7,33%)	4 (2,67%)	2,11
Kuriant pasitikėjimą komandoje	18 (11,92%)	47 (31,13%)	40 (26,49%)	25 (16,56%)	21 (13,91%)	2,89
Gaunant atgalinį ryšį	29 (19,46%)	71 (47,65%)	26 (17,45%)	17 (11,41%)	6 (4,03%)	2,33
Bendraujant su projekto partneriais (dalyviais neesančiais komandoje)	66 (44%)	66 (44%)	11 (7,33%)	4 (2,67%)	3 (2,00%)	1,75
Bendraujant tiesiogiai su komandos nariais (garso ar vaizdo skambučiai)	59 (39,07%)	56 (37,09%)	23 (15,23%)	9 (5,96%)	4 (2,65%)	1,96
Bendraujant su komandos nariais (tekstinės žinutės)	68 (45,03%)	72 (47,68%)	8 (5,3%)	3 (1,99%)	0	1,64

## 9. Jūsų nuomone, socialiniai tinklai yra tinkami virtualių komandų narių komunikacijai?

Trumpai argumentuokite savo atsakymą. Klausimas nėra privalomas\*

1. Yra tinkami. Darbas vyksta greičiau, greitesnis susisiekimasis bei informacijos sklaidimas
2. Taip, nes tai palengvina darbą, nereikia planuoti susitikimų
3. Manau, jog socialiniai tinklai yra tinkami, kadangi tai greita susisiekimasis forma, esant skirtingose pasaulio vietose galima aptarti komandos veiklą, ieškoti sprendimų bei informacijos šaltinių.
4. Taip. Tai dažnai būna daug patogesnė priemonė komunikacijai, sprendimų priėmimui ir pan., nei gyvi susitikimai.
5. Taip. Nors kitą vertus, kad būtų išsiugdytas tas pasitikėjimas, turi būti ir tikrų susitikimų, o ne vien virtualių socialiniuose tinkluose. Mano pasirinkimas toks, nes socialiniai tinklai ne tik, jog puiki, efektyvi, greita susisiekimasis priemonė, bet ir padeda susiburti žmonėms bendram tikslui iš skirtingų pasaulio vietų. Kas gali lemti net geresnį rezultatą, kadangi procese dalyvavo skirtingų pažiūrų, kultūrų žmonės.
6. Taip, nes tai lengvai prieinama, greita bei patogiu.
7. Taip, bet ne labai svarbiais klausimais, nes svarbiausi klausimai turėtų būti sprendžiami gyvai, nes taip daug lengviau.
8. Labai didelė problema - dažnai susidarantis spamas, kuris trukdo sekti naujienas, tačiau iš esmės tai be galo patogiu.
9. Manau, kad tinkama, nes šiais laikais daug laiko praleidžiame prie socialinių tinklų, ne visada visi turi savo komandos narių telefono numerius, ir kai iškyla kokių nors klausimų, visada galima greitai į tuos klausimus gauti atsakymą iš jų paprasčiausiai parašant jiems per Facebook. Taip pat labai gera priemonė su jais bendrauti neformalioje aplinkoje, ypač, kai yra sukuriami bendras komandos chatas.
10. Žinoma, nes tai yra komunikacijos priemonė, kuri šiuo metu aktyviausiai naudojama
11. Taip, nes tai patogiu, paprasta ir greita.
12. Taip, nes tai praplečia laiko trukmę komandos komunikacijai, bet aišku svarbiausi yra gyvi susitikimai
13. Žinoma tinkami. Dabar neišėję iš namų galime organizuoti, kalbėti, spręsti įvairius klausimus, perduoti informaciją.
14. Kartais taip kartais ne nes žmonės turbūt tingi dažnai patikrinti ir atsakyti į sms nes turbūt neturi nuomonės ir negali nieko atsakyti
15. Taip
16. Tinkami. Komunikuojant socialiniuose tinkluose, galima atlikti daugiau darbų, nes informacija sklinda greičiau ir nereikia derintis prie kitų komandos narių organizuojant susirinkimus. Taip kur kas patogiau. Sutaupoma laiko.
17. Tikrai taip, juk ne visada įmanoma susitikti kartu iš skirtingų vietovių, todėl internetinės vaizdo konferencijos arba kontaktavimas kitais socialiniais tinklais labai patogus.
18. Taip, nes lengva susisiekti, paprašyti pagalbos, nereikia nervuotis. 😊
19. Ne
20. Taip, todėl, kad nepaisant įvairių trukdžių jūsų komandos nariai gali komunikuoti.
21. Labai tinkami perduoti informacijai

22. Taip, tai paprastas būdas, daug laiko neužimantis ir lyginant su realiais susitikimais, 95% žmonių matys ir žinos
23. Taip, nes didžioji dauguma komandos tikrai bus vieno ar kito socialinio tinklo vartotojais.
24. Mano nuomone, socialiniai tinklai yra reikalingi informacijos dalinimuisi, tačiau jokiais būdais ne pilnavertiškai komunikuojant. Virtuali erdvė niekada komandoje nesukurs bendruomeniškumo jausmo, nevyks komandos formavimas. Kuomet darbai ar susirinkimai vyksta ne virtualioje erdvėje kyla motyvacija bei didėja noras dirbti (susipažįstama su žmonėmis, dėl to, dirbama ir bendraujama).
25. Tinkami, nes komanda socialiniuose tinkluose yra pasiekiamą 24/7. Lengva dalintis dokumentais, nuotraukomis, protokolais
26. Taip, labai padeda susisiekti su kitomis komandos nariais.
27. Manau, kad tikrai taip. Visgi, gyvename nuolat modernėjančiame pasaulyje, o jis modernizuojamas neveltui. Pirmiausia, taip sutaupome savo laiko. Antra, komunikacija internetu vyksta žymiai greičiau ir paprasčiau, jei pasirenkame tam skirtus tinkamus įrankius. Trečia, taip greičiau pasiekiamę rezultatą. Ketvirta, sutaupomos lėšos. Pvz. vietoje susitikimo, seminaro surengiamas nuotolinis seminaras. Žinoma, nereikėtų pamiršti, jog ilgi svarstymai, diskusijos, aptarimai nėra tokie efektyvūs kaip realių susitikimų su komanda metu.
28. Socialiniai tinklai yra tinkami virtualioms komandoms komunikuoti, nes tai yra pagrindinės sklaidos priemonės. Socialinėje erdvėje sklaida vyksta greičiau.
29. Be abejo, kad taip. Jų dėka, informacija greičiau pasiekia tikslinę auditoriją.
30. Manau, kad jie yra tinkami tik konkrečiam darbui atlikti, bet ne planavimui ar organizavimui, nes per socialinius tinklus ne visada galime aiškiai suprasti, ką konkrečiai nori pasakyti kitas žmogus, taip gali gautis nesusipratimų ir netgi konfliktų.
31. Manau tai yra aplinka, kurioje lengva užmegzti bei palaikyti ryšį su komandos nariais, jie labiau tavimi pasitiki.
32. manau , kad taip
33. Manau kad taip, nes tai greitas susisiekimo su žmonėmis būdas.
34. Taip, kadangi tai lengvas ir greitas būdas, norint ką nors nuspręsti
35. Pačiai komunikacijai socialiniai tinklai yra naudingi, nes leidžia lengviau atlikti/pasiskirstyti darbus t.y kuria pridėtinę vertę. Tačiau svarbiems sprendimo priėmimams rekomenduočiau gyvus komandos susitikimus.
36. Mano nuomone, socialiniai tinklai yra visai gera priemonė komunikacijai komandoje. Galima greitai ir patogiai sužinoti narių nuomonę ar perduoti informaciją, negaištant laiko susitinkant. Taipogi yra ir minusų.
37. Taip. Padeda greičiau susisiekti ir aptarti staigiai iškilusius reikalus nesant galimybei susitikti.
38. komunikacijai - be abejo. Bet komandos formavimui ir mikroklimate gerinimui, manau, vis dėl to geriau bendrauti susitikus.
39. Taip, gali bendrauti jei esi išvykęs, neturint laiko gali bendrauti
40. Tikrai taip. Jei ką pamiršti, visada gali pridurti, o jei esi nedrąsus ar drovus kalbėti viešai, socialiniai tinklai leis tau galimybės apsvarstyti kaip atsakyti ar užduoti rūpimus klausimus.
41. Taip, nes galima bendrauti nesusitikus
42. Iš dalies taip, bet jeigu tik yra galimybė, reikia susisiekti ne virtualiai, kadangi taip priimami daug racionalesni sprendimai, artimiau susipažįstama su žmonėmis ir gerinami bendravimo įgūdžiai.



43. Manau tai padeda greičiau suorganizuoti renginį, susitarti daug dalykų, siūlyti bei vaizdiškai parodyti idėjas.
44. Tinkami, tačiau juose sprendžiant problemas, kitaip nei realioje erdvėje, nėra skubėjimo kažką iš karto daryti, lyg tarp darbų ir pačio jų darymo būtų tam tikra siena. Taip pat nėra lengva susitarti dėl visko.
45. Taip, jei žmonės sugeba per juos susitarti, nes tai yra patogiu, prieinama ir greita.
46. taip
47. Tinkami, nes tai pagrindinė ir lengviausia priemonė komunikuoti tarpusavyje
48. Manau, kad taip, nes ne visada yra galimybių komunikuoti realiame gyvenime.
49. nemanau.
50. Manau taip, kadangi virtualiai susisiekiant patogiu gauti atsakymus skubiai situacijai, nuomonėms sužinoti, planuoti susirinkimų laiką/vietą, kur galima išsamiau aptarti svarbius reikalus
51. Tinkami nes vieni gyvena užmiestyje arba negali atvykti į susirinkimą jie susikuria grupę internete ir per ten bendrauja dalijasi nuomone.
52. Nelabai, nes kai bendraujame internete dažnai nesusikalbame ir nieko nenusprendžiame. Mano nuomone, realus susitikimas yra kur kas efektingesnis
53. Taip. Mano komandos nariai yra išsimėtę per visą Lietuvą, turime kas savaitinius posėdžius, kurie vyksta "Skype" konferencijos būdu. Taip pat daug klausimų yra sprendžiama elektroniniu paštu. Soc. tinklai palengvina komunikaciją, bet griauna žmogišką ryšį.
54. Taip, nes tai yra lengviausias būdas pasiekti žmones
55. Taip, tai yra optimaliausias būdas norint taupyti laiką, resursus, net ir kantrybę.
56. Tik darbų pasiskirstymui, bet ne idėjų generavimui ar sprendimų priėmimui, bendravimui.
57. Taip, taip lengviau.
58. Taip. Tai padeda susisiekti, spręsti problemas.
59. Taip tinkama. Taip greičiau ir patogiau.
60. Yra daug geresnių platformų komandų komunikacijai, tačiau kol kas labai daug kur paplitusi socialinių tinklų praktika, turbūt dėl to, kad tai yra dalykas labai giliai įsitraukęs į kiekvieno jaunuolio gyvenimą, tačiau manau, kad tai greitai metu keisis.
61. Jie yra tinkami, padeda greitai susisiekti, pranešti trumpą naujieną, negalint susitikti gyvai, galima pasinaudoti vaizdo skambučiais ar žinutėmis.
62. Jo
63. Ne visada, nes bendraujant virtualiai kai kurie mažiau atsakingi komandos nariai yra mažiau linkę prisidėti prie diskusijos. Realybėje to būtų galima išvengti
64. Tinkami tam tikrais atvejais, tarkime jei nereikia priimti svarbių sprendimų, tai puikiai atitinka komunikuoti su žmonėmis, tačiau priimant svarbų sprendimą ar kitus svarbius reikalus, manau yra svarbesnė tiesioginė komunikacija, kai gali išgauti puikų grįžtamąjį ryšį ir rezultatus.
65. Yra gerai. Jei komanda atlieka savas pareigas laiku ir yra aktyvi
66. Socialiniai tinklai iš dalies patenkina gerą komunikaciją tarp komandos narių. Priimant svarbius klausimus, svarstant dėl įvairių problemų ir jų sprendimų būdų, socialinius tinklus pranoksta gyvi susitikimai, kurie lengviau priveda prie norimo rezultato. Tačiau įvairios medžiagos sklaidai, kokios nors informacijos pasidalinimui ar smulkesniems reikalams spręsti labiau pasitarnauja socialiniai tinklai.

67. Informacijos sklaidai soc tinklai nepakeičiamas dalykas. Tačiau organizuoti komandinį darbą, aptarti sprendimus neįmanoma nes ne visi on būna. Ir dažnai pasitaiko daugybe priekaištų dėl to.
68. Iš dalies
69. Tinkama, nes yra greita, patogų ir dažniausiai patikima
70. Taip, nes vien patogiausia pranešti naujiena, kad ir kur tu bebūtum.
71. Taip, nes tai kelia darbo kokybę
72. Taip, lengva susisiekti, planuoti, skelbti renginius.
73. Geriausia šių tinklų savybė yra minimalus "learning curve" pereinant nuo asmeninio naudojimo, ką šiais laikais daro bene kiekvienas, iki naudojimo darbo komunikacijai. Žinoma, yra kitų internetinių tinklapių (Pvz.: Astana, Linked In), kurie galbūt labiau pritaikyti darbui, tačiau tiek funkcionalumas naujam vartotojui tiek lankomumas (Statistiškai žinoma, jau dauguma žmonių tikrina socialinius tinklus kasdien) gali nukentėti dėl vartotojo nesusipažinimo su svetaine kasdieniniame gyvenime. Dėl pastovaus populiarųjų soc. tinklų naudojimo informacijos sklaida komandoje taip pat ženkliai pagerėja ir esant skubaus sprendimo reikalaujančiose situacijose, jie paprastais būna efektyviausia susisiekimo priemonė padedanti išspręsti nemažai tokių problemų.
74. Taip, nes tai yra patogiausias ir paprasčiausias būdas.
75. Manau, kad taip, nes jeigu bent vienas narys yra kažkur kitur, negali atvykti į susitikimą, arba tiesiog norint perduoti informaciją be susirinkimo, labai patogus būdas naudotis socialiniais tinklais.
76. Manau, kad yra tinkami, nes juose galima susiekti su įvairiais žmonėmis ir t.t.
77. Tinkami, jie virtualiai bendrauja vienas su kitu. Gal net kartais galima daugiau pasikalbėti, negu realiai. Bet kartais per daug pabendravus virtualiam pasaulyje, bus sunkiau bendrauti realiai.
78. Manau taip, nes šiais laikais būtų sunku išgyventi be interneto ir jo galimybių. Taip, kad mano nuomone, tai yra geras dalykas komunikuoti su kitais.
79. Tinkami, nes jie yra visiems prieinamas ir greitas informacijos dalinimosi būdas.
80. Taip nes tai yra geras būdas susisiekti ir lengviau
81. Iš dalies, tinkama, tačiau tai iki galo nepadedą generuoti tolesnių komandinių užduočių
82. Iš dalies taip, tam tikrais atvejais socialiniai tinklai padeda. Tačiau geriausiai viskas būna kai bendravimas ir darbai vyksta gyvai bendraujant.
83. Taip, manau, kad yra gerai
84. Nesvarbu, kokioje vietoje yra asmenys, internetu jie gali susisiekti. Jei dalis narių nedalyvauja susirinkimuose/susitikimuose lengviau perduodama informacija.
85. Taip, nes padeda greičiau susisiekti, gali persiųsti failus
86. Greita ir paprasta dalintis duomenimis, informacija, ir t.t
87. taip, negi eisi į susitikimą, sel keliu deganciu klausimu
88. Socialiniai tinklai labai pagreitina komunikacijos laiką ir skatina dirbti!
89. Nežinau ar tinkami, visada komanda tvirtesnė bus tada, kai ji bendrauja realiai.
90. Virtualių komandų narių komunikacijai, mano nuomone, socialiniai tinklai yra gera priemonė. Visu pirma todėl, kad informacija labai greitai sklaidosi ir gali pasiekti kiekvieną narį. Antra, dėl to kad tai puikus būdas pritraukti daugiau narių į komandą.
91. Žinoma, kad yra tinkami, nes tai puiki priemonė komunikuoti, matyti emocijas, judesius ir panašiai pvz naudojant vaizdo skambučius.
92. Taip

93. Taip. Greitas būdas susisiekti. Sukūrus grupę joje pasidalinus informacija, galima greit ir lengvai sužinoti komandos planus, veiklas.
94. Taip. Jei nėra galimybes susitikti realybėje puiki išeitis
95. Yra tinkami, nes taip kartais gali susisiekti su žmonėmis, kurie yra išvykę ir su jais negali bendrauti akis į akį
96. Tinkama, jeigu norima greitos reakcijos, greitai paskleisti informaciją ar pasitarti. Bet socialiniai tinklai komunikacijos plotmėje kelia grėsmę dėl nesaugumo, didelio informacijos kiekio (kuris vėliau apsunkina galimybę atrasti reikiamą senesnę informaciją), viešumo.
97. Taip, nes tai padeda pritraukti daugiau publikos ir be to geras būdas reklamuoti savo organizacija.
98. tinkami, jei komandos nariai rimtai ir atsakingai į tai žiūri ir aktyviai įsitraukia.
99. Taip. Viskas greita ir paprasta, tačiau bendraujant soc. tinklais gali kilti nesusipratimų.
100. Taip, nes komunikacija nenutraukiama nesutampant narių būvimo vietai. Tačiau taip komunikuoti sunkiau, ne realybėje
101. Taip, bet tai negali pakeisti tiesioginio, realaus ryšio.
102. Taip. Greita, patogiu.