Virtuelle møder før, under og ”efter” Corona

Kontorassistent med speciale i offentlig administration



Indholdsfortegnelse

Indledning 3
Problemformulering 4
Afgrænsning 4
Metode 5
Projektstyring 5
Dokumentarmetoden 5
Kvantitativ dataindsamling 5
Forandringsprocesser 5
Kommunikation 5
Dataindsamling 6
Virtuelle møder 7
Analyse 7
Organisationsudvikling og forandringsprocesser 11
Kommunikation 14
Virtuelle møder i fremtiden 15
Konklusion 16
Procesevaluering 17
Litteraturliste 19
Bilagsoversigt 20
Bilag 1 – Fagprøvekontrakt 21
Bilag 2 – Exportdata fra mødebookingsystemet ProNestor 23
Bilag 3 – Spørgeskemaundersøgelse uden svar 24
Bilag 4 – Spørgeskemaundersøgelse med svar 35
Bilag 5 – Fordele og ulemper ved virtuelle møder 49
Bilag 6 – Projektstyring, Gantt-kort 50

Indledning

Jeg er ansat som kontorelev ved Region Midtjylland, i Koncern HR, Løn Personale og System-optimering i Regionshuset i Viborg.

Som kontorelev i Koncern HR sidder man det første år i lønafdelingen og på andet år sidder man i HR Stab og arbejder ca. 50/50 med hhv. lønopgaver og sekretariatsopgaver.

Jeg startede i HR Stab 17. februar 2020 og ca. en måned senere ramte Corona Danmark, hvilket betød at alle offentlige ansatte skulle arbejde hjemmefra. Under første hjemsendelsesperiode holdt vi i Koncern HR flere virtuelle personalemøder, nogle mere vellykkede end andre, og det var herved at idéen til min fagprøve opstod.

Det første virtuelle personalemøde i Koncern HR blev afholdt i marts 2020. Dette virtuelle møde var for mange deres første og det lykkedes heller ikke helt at få alle med via video. Jeg vil i denne opgave bl.a. kigge nærmere på, hvordan brugen af virtuelle møder tidligere har været i Koncern HR og hvordan det ser ud i dag.

Problemformulering

Jeg vil undersøge, hvor meget vi brugte virtuelle møder i Koncern HR før første hjemsendelsesperiode, og hvordan tallene ser ud i dag. Hvilke fordele og eventuelle ulemper fremhæves på medarbejder- og ledelsesniveau. Hvordan oplevede medarbejderne de virtuelle møder undervejs i processen – har det nogen indflydelse på kommunikationen, at møderne foregår virtuelt. Hvilke møder egner sig til virtuelle møde og hvilke gør eventuelt ikke. Og til sidst vil jeg komme med et bud på, hvordan brugen af virtuelle møder vil se ud i fremtiden.

Afgrænsning

Da det administrative personale i Region Midtjylland har været sendt hjem ad flere omgang i forbindelse med Coronasituationen, har jeg i opgaven valgt at tage afsæt i den første hjemsendelsesperiode, som strækker sig fra marts til juni måned 2020.

I opgaven vil jeg tage udgangspunkt i Koncern HR og ikke i hele Region Midtjylland – jeg vil dog de steder det giver mening, sammenligne tallene fra Koncern HR med tallene for hele Region Midtjylland for at se tallene i forhold til hinanden.

Til dokumentarmetoden var planen at sammenligne data fra ProNestor fra 2015 – 2020, for at se udviklingen af virtuelle møder over de sidste fem år, men det var kun muligt at få data fra 2019 og 2020.

I forlængelse af Kotters otte-trins model ville det være oplagt også at arbejde med motivationsfaktorer og kompetenceudvikling, men pga. rammerne for opgaven, så har jeg valgt ikke at komme omkring dette.

Metode

Projektstyring

Som projektstyringsredskab har jeg valgt at lave et Gantt-kort. Dette har jeg valgt for at skabe overblik og struktur i forløbet. Det er godt at have overblik over, hvornår de enkelte processer skal sættes i værk samt hvornår der er tidsfrist for fx spørgeskema mv.

Dokumentarmetoden

Til at undersøge brugen af virtuelle møder i Koncern HR før, under og efter første hjemsendelsesperiode vil jeg bl.a. gøre brug af dokumentarmetoden. Denne metode er oplagt til at indsamle den interne virksomhedsdata, som mødebookingsystemet ProNestor registrerer.

Kvantitativ dataindsamling

Jeg har valgt en kvantitativ dataindsamling da det er en nem og hurtig måde at nå ud til mange respondenter på. Derudover gør denne metode det også muligt at sammenligne og grupperer resultaterne. Før spørgeskemaet sendes ud har jeg udvalgt en gruppe til at udføre en pilottest på mit spørgeskema. Dette har jeg valgt for at undgå evt. fejlkilder.

Forandringsprocesser

Jeg vil ved hjælp af Kotters otte-trinsmodel illustrere, hvordan Corona skabte den brændende platform og hvilken indflydelse det har haft på forandringsprocessen i forhold til brugen af virtuelle møder i Koncern HR. Jeg har valgt netop denne model, fordi den er ideel i forhold til forandringsprocesser, så man opnår størst mulig succes.

Kommunikation

Jeg vil ved hjælp af den udvidede kommunikationsmodel undersøge, om det har nogen indflydelse på møderne, at de foregår virtuelt. Jeg har valgt denne model, fordi den går i dybden med selve kommunikationsprocessen og giver mulighed for at arbejde med bl.a. kropssprog.

Dataindsamling

I Region Midtjylland benytter vi mødebookingsystemet ProNestor, der i samarbejde med kalenderfunktionen i Outlook gør det nemt og overskueligt at booke møder både internet og eksterne i Koncern HR.

Jeg har ved hjælp af dokumentarmetoden indsamlet data fra ProNestor for hhv. 2019 og 2020. I nedenstående afsnit vil jeg analysere på de data, jeg finder relevant for at kunne besvare min problemformulering.

Foruden dokumentarmetoden har jeg valgt at lave spørgeskema, som jeg vil sende ud til 70 medarbejdere i Koncern HR. Denne dataindsamling skal sammen med den sekundære data fra ProNestor, understøtte undersøgelsen af medarbejdernes brug af virtuelle møder.

Spørgeskemaet har jeg lavet i SurveyXact, så spørgeskemaet kan besvares digitalt enten via computer, smartphone eller tablet. Forhåbentlig kan jeg på den måde opnå en højre svarprocent, så min undersøgelse bliver så repræsentativ og valid som muligt. Derudover er der også en skabelon i SurveyXact, så spørgeskemaet overholder Region Midtjyllands designguide[1].

Spørgeskemaet består hovedsageligt af lukkede spørgsmål, med forudbestemte svarmuligheder, og ved nogle af spørgsmålene er der mulighed for yderligere kommentarer. Jag har valgt en blanding af svarmulighederne for både at få nogle procesdata at arbejde med samt nogle mere kvalitative svar. For at skabe et naturligt flow i spørgeskemaet og øge respondenternes forståelse for emnet har jeg valgt at begynde med nogle lette spørgsmål som fx baggrundsparametre og derefter stiger sværhedsgraden og til sidst i spørgeskemaet er der nogle åbne spørgsmål med mulighed for begrundelse og fri besvarelse.[2]

[1] https://www.rm.dk/om-os/organisation/designguide/ (25.11.20)
[2] Offentlig administration 2, Min arbejdsplads i det offentlige, 5. udgave, 1.opslag 2016, kapitel 2

Virtuelle møder[3]

I 2015 blev det som et led i Spareplanen 15-19 besluttet, at omlægge flest mulige møder fra fremmødetolkning til teletolkning, således at størstedelen af møderne i Region Midtjylland fremover skulle foregå enten via telefon eller virtuelt.[4] Dette blev besluttet for bl.a. at spare tid og penge på transport og derfor indkøbte Koncern HR Cisco skærme til alles deres afdelinger, så ledere og medarbejderne nemt havde adgang til videofacelifter.

I Region Midtjylland anvender vi videoløsningen Pexip, der med appen Pexip Infinity, gør det muligt at afholde virtuelle møder på tværs af alle slags enheder og platforme. Så uanset om der bruges webkonferencesystemer så som Skype for Business, Microsoft Teams, Cisco, Zoom eller Google Hangouts, kan man afholde møder på tværs af platformene og alle enheder kan benyttes både telefon, tablet, computer eller videokonferencesystem.

Analyse

I 2019 blev der i hele Region Midtjylland booket ca. 22.500 møder igennem ProNestor. På nedenstående diagram kan man se, hvordan møderne fordelte sig på hhv. fysiske- og virtuelle møder (fig. 1)[5] 2019 var 86% af møderne fysiske møder og kun 14% af møderne blev afholdt virtuelt.

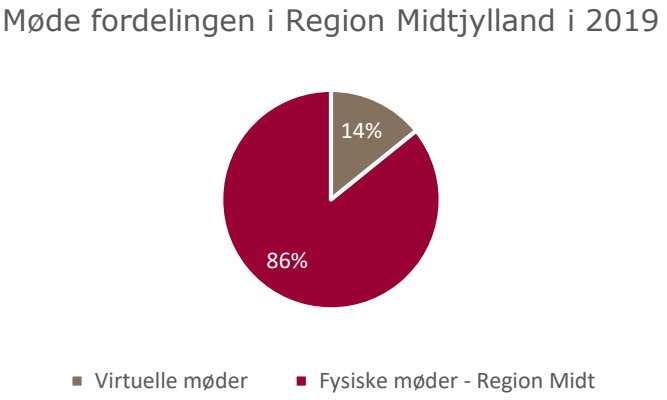


fig.1

Kigger man lidt nærmere på tallene fra 2019, blev der i regionshuset i Viborg booket ca. 3.000 mødelokaler, hvoraf Koncern HR stod for ca. 180 af disse bookinger. Set i forhold til den generelle mødefordeling i Region Midtjylland, så skiller Koncern HR sig ikke meget ud – i 2019 var 82% af møderne i Koncern HR fysiske møder og de resterende 18% blev afholdt virtuelt. (fig. 2)[6]

[3] Exportdata fra mødebookingsystemet ProNestor, bilag 2
[4] Spareplanen 15-19, Tema 3: Praksisområdet, side 8 (26.11.20)
[5] Figur 1 – Egen tilvirkning, på baggrund af bilag 2 export data fra bookingsystemet ProNestor
[6] Figur 2 – Egen tilvirkning, på baggrund af bilag 2 export data fra bookingsystemet ProNestor

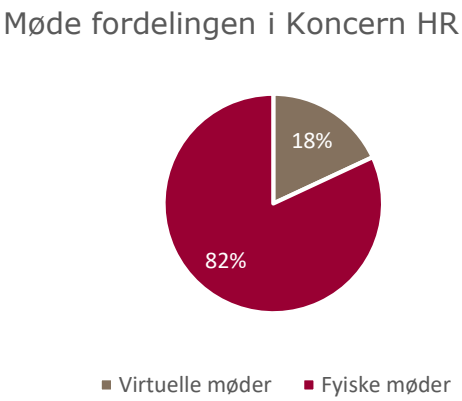


fig.2

Det er ikke helt det samme billede man får, når man kigger på tallene fra min spørgeskemaundersøgelse. Ifølge de tal brugte hele 69%[7] af respondenterne virtuelle møder før første hjemsendelsesperiode. Nedenstående søjlediagram (fig. 3)[8] viser hvor ofte og her har hele 76% svaret, at de brugte virtuelle møder et par gange om måneden eller oftere. De resterende 24% brugte derimod kun den virtuelle mødeform en til to gange om året.

Hvor ofte benyttede du virtuelle møder før første hjemsendelsesperiode?

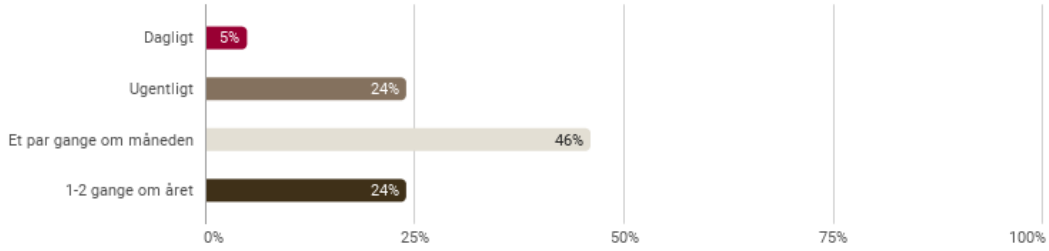


fig. 3

Hertil skal det siges, at man i ProNestor kun kan se, hvilken afdeling der har booket mødet og ikke hvem/hvilke afdelinger der deltager i det pågældende møde. Derudover er der også mulighed for at oprette et videomøde direkte fra en Cisco skærm til en anden og disse møder bliver ikke registeret i ProNestor og fremgår derfor heller ikke af den sekundære data. Så selvom der ikke er mange i Koncern HR der booker virtuelle møder i ProNestor så viser undersøgelsen, at langt over halvdelen af respondenterne brugte virtuelle møder før første hjemsendelsesperiode.

[7] Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 8, bilag 4
[8] Figur 3 – Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 8, bilag 4

Modsat har 31% af respondenterne svaret, at de ikke brugte virtuelle møder før første hjemsendelsesperiode. Ud af de 31%, har 35% har svaret at det ikke er relevant for deres stilling og hele 65% har svaret, at det er fordi de ikke har haft behovet. Nedenstående søjlediagram fig. 4)[9] viser, hvordan udviklingen i brugen af virtuelle møder har været fra før første hjemsendelsesperiode og til juni 2020. Efter første hjemsendelsesperiode er der kun 7% af respondenterne der ikke anvender den virtuelle mødeform – dette er en stigning på 39% på blot 3 måneder.

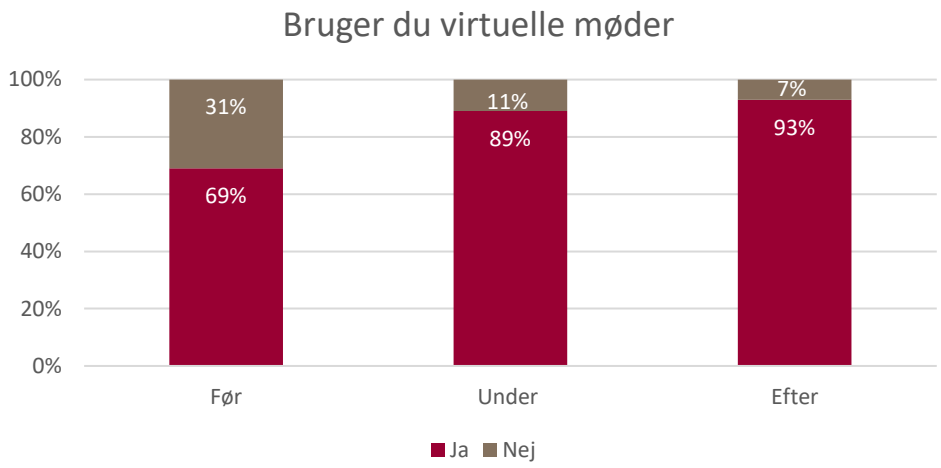


fig. 4

Sammenligner man dette med respondenternes svar på, hvor ofte de anvendte virtuelle møder før, under og efter første hjemsendelsesperiode kan man se, hvordan behovet har ændret sig hen over hjemsendelsesperioden (fig. 5).[10] Før første hjemsendelsesperiode var det kun 7% der brugte den virtuelle mødeform dagligt og 3 måneder senere er tallet oppe på 27% - dette svarer til en stigning på 650%.

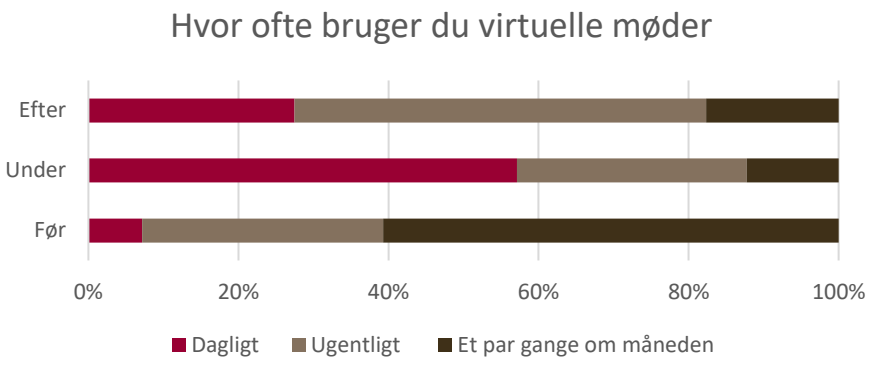


fig.5

[9] Figur 4 – Egen tilvirkning, på baggrund af resultater fra SurveyXact, spørgsmål 8,9 og 10, bilag 4
[10] Figur 5 – Egen tilvirkning på baggrund af bilag 4, spørgsmål 8,9 og 10

Nedenstående kurvediagram (fig. 6)[11] er også et tydeligt billede på, hvordan behovet har ændret sig i hele Region Midtjylland. Figuren viser det samlede antal bookinger af virtuelle møder i hhv. 2019 og 2020. Og man kan tydeligt se en stigning i antallet af virtuelle møder fra februar og hen over første hjemsendelsesperiode. Antallet af virtuelle møder er i 2020 samlet set steget med 94% sammenlignet med året før og de fysiske møder er faldet med 2% i 2020 i forhold til 2019. Hertil vil jeg knytte den kommentar, at mange møder bliver booket lang tid i forvejen og da vi pludselig blev sendt hjem, og alle fysiske møder blev erstattet med virtuelle møder, var det langt fra alle der afbestilte det mødelokale de havde booket. Hvis man holder de bookinger uden for, som ikke blev afbestilt i hjemsendelsesperioden, er antallet af fysiske møder faldet med ca. 7% i 2020.

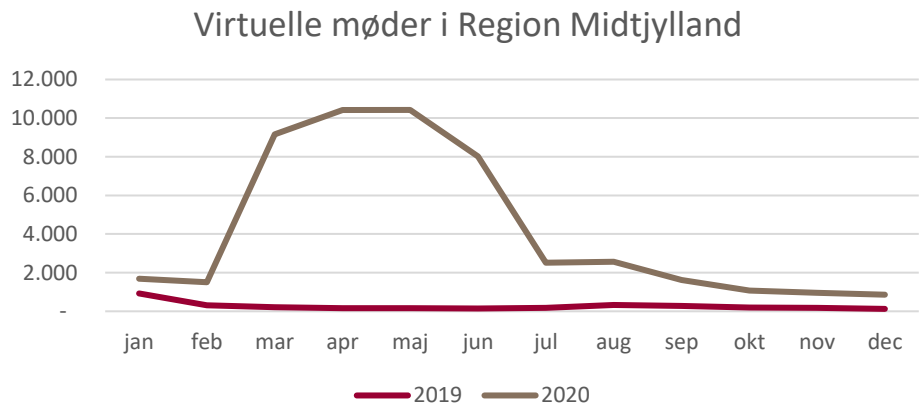


fig.6

[11] Figur 6 – Egen tilvirkning, på baggrund af bilag 2 Export data fra bookingsystemet ProNestor

Organisationsudvikling og forandringsprocesser[12,13]

Koncern HR er en stabsfunktion i Region Midtjylland. Nedenstående billede (fig. 7)[14] viser et uddrag af det samlede organisationsdiagram. Region Midtjylland er en politisk ledet organisation, som er bygget op omkring linjestab princippet, som hovedsageligt bygger på stabilitet, rutinepræget opgaver og forudsigelighed i de daglige opgaver.

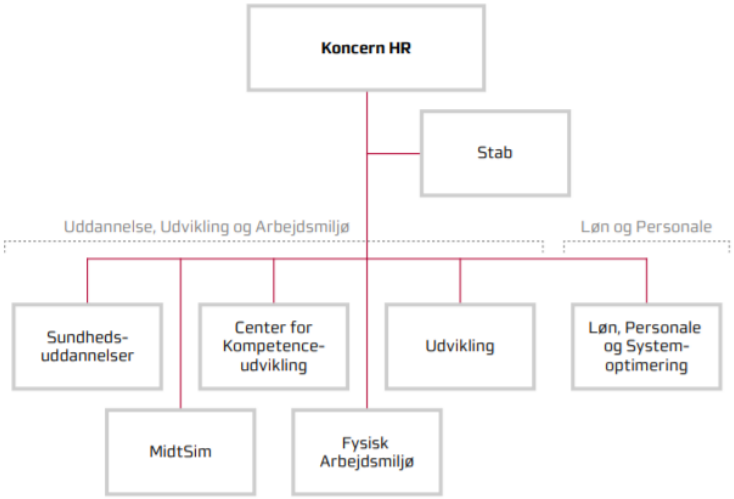


fig. 7

I en organisation som denne, kan det være en udfordring når der sker forandringer i organisationen. Det kræver en del af ledelsen og ikke mindst af medarbejderne, som alle reagerer forskelligt på forandringer. Da regionshuset i Viborg lukkede ned den 13. marts 2020 og alle medarbejderne blev sendt hjem, skulle vi fra den ene dag til den anden til at tænke i helt nye baner. Det var ikke kun i forhold til brugen af virtuelle møder, men hele vores hverdag blev vendt op og ned da Corona ramte det meste af verden. Set i forhold til Kotters otte-trinsmodel blev *optøningsfasen* sprunget over, alle blev hevet ud af deres komfortzone og der var ikke tid eller mulighed for at kommunikere visionen og strategien ud eller sprede det gode budskab, da ingen var forberedte på at dette ville ske.

I stedet startede vi i *Udviklingsfasen*, som går ud på at skabe nye måder at arbejde på, etablere nye rutiner og nedbryde gamle vaner. Her spiller medarbejdernes indgangsvinkel til forandringer en stor rolle i forhold til, hvorvidt forandringsprocessen lykkedes eller ej.

[12] Undervisningsmateriale, PowerPoint Forandringsprocesser PP1 2. udg
[13] Offentlig administration 3, Min arbejdsplads i det offentlige, 5. udgave, 1.opslag 2016, Kapitel 9
[14] Figur 7 - https://www.rm.dk/om-os/organisation/organisationsplan/stabe/koncern-hr (29.11.2020)

Er medarbejdernes indgangsvinkel overvejende negativ, kan det påvirke resten af medarbejdernes holdning og vilje til forandringerne negativt, og dermed kan forandringen ikke lykkedes. Hvorimod hvis medarbejdernes indgangsvinkel er overvejende positiv, så kommer forandringsprocessen automatisk til at se helt anderledes ud og strækker sig som regel også over kortere tid. Den positive indgangsvinkel kan også smitte af, på nogle af de andre medarbejdere, og måske kan man endda ændre syn hos nogle af dem, der startede ud med en negativ indgangsvinkel.

Nedenfor har jeg opridset nogle af de mest grundlæggende menneskelige reaktionsmønstre på forandringsprocesser[12].

- *WOW – det lyder spændende. Lad mig…*
- *NAH – er der egentlig noget nyt i det. Lad mig nu se…*
- *UHA – det lyder farligt. Jeg må hellere holde mig lidt tilbage…*
- *Det prøvede vi også for 15 år siden, da virkede det heller ikke…*

Somme tider kan det være nødvendigt at skabe en fornemmelse af *tvingende nødvendighed* for forandring i organisationen, før medarbejderne indser at forandringen er nødvendig. Det blev der for alvor gjort i marts 2020, hvor en *brændende platform* for forandringer pludselig opstod.

Den *brændende platform* har været med til at sætte gang i brugen af virtuelle møder og ikke mindst at ændre folks opfattelse af den virtuelle mødeform, ikke kun i Koncern HR men i hele Region Midtjylland. Set i forhold til min spørgeskemaundersøgelse har 75% af respondenterne ændret syn på de virtuelle møder efter første hjemsendelsesperiode (fig. 8).[15]

Har dit syn på virtuelle møder ændret sig efter første hjemsendelsesperiode?

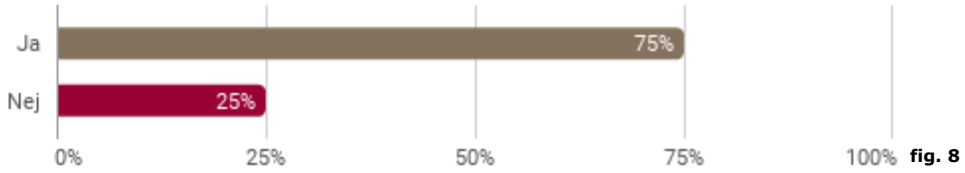


fig. 8

Derudover har 26 af respondenterne skrevet en kommentar til dette spørgsmål. 12 ud af 26 respondenter har svaret, at den virtuelle mødeform er bedre end forventet og 9 ud af 26 respondenter har svaret, at de er blevet mere dus med de virtuelle møder, efterhånden som de bruger det oftere.

[15] Figur 8 – Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 14, bilag 4

Ovenstående tyder på, at *integrationsfasen* er godt i gang og at medarbejderne generelt har taget godt imod den nye mødeform. Men også at de undervejs i processen oplever, at både medarbejderen selv har affundet sig med de virtuelle møder samt at kvaliteten af møder bliver bedre. I Koncern HR har vi undervejs i processen delt erfaringer, tips og tricks med hinanden, for på den måde at optimere de fælles møder og dele succeshistorierne og faldgrupper med hinanden.

Der er selvfølgelig både fordele og ulemper ved brugen af virtuelle møder og det er nedenstående figurer et godt eksempel på. 88% af respondenterne har svaret ja til, at der er ulemper ved virtuelle møder (fig. 9)[16] og modsat har 97% af respondenterne svaret ja til, at de ser fordele ved virtuelle møder (fig. 10)[17] og kun 3% har svaret nej.

Ser du nogle ulemper ved virtuelle møder

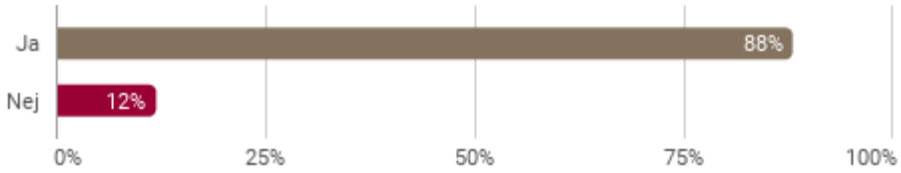


fig. 9

Ser du nogle fordele ved virtuelle møder?

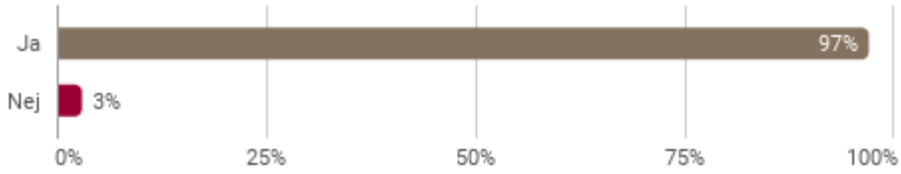


fig. 10

Jeg har samlet et uddrag af de fordele og ulemper der er blevet fremhævet på hhv., leder- og medarbejder niveau.[18] Der er ikke den store forskel på, hvilken stilling man har. Der er bred enighed om at én af de største ulemper er, at det kan være svært at aflæse folks kropssprog. Hvis lyden og teknikken tilmed også er ustabil, misser man ofte budskabet. Herudover bliver der også lagt vægt på den manglende sociale kontakt samt sparring med kollegaerne.

Omvendt kan flere af respondenterne godt lide, at de virtuelle møder ofte er kortere og mere effektive end de fysiske møder kan være. Modsat de fysiske møder, kan det også være hurtigere og nemmere både at indkalde til de virtuelle møder, men også at finde ledige tider i kalenderen, når man ikke skal regne transporttid med. For mange af respondenterne er den største gevinst ved den virtuelle mødeform, at den er både ressource- og klimabesparende.

[16] Figur 9 – Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 13, bilag 4
[17] Figur 10 - Resultat fra SurveyXact, Spørgsmål 12, bilag 4
[18] Fordele og ulemper ved virtuelle møder, bilag 5

Kommunikation

Helt firkantet stillet op, består en *kommunikationsproces* af en afsender, der sender en meddelelse til en modtager og modtageren giver feedback herpå. Denne feedback kan både være verbal og non verbal. Den non verbale feedback er de signaler, vi enten bevidst eller ubevidst sender via vores kropssprog og det betyder faktisk endnu mere end selve de ord der bliver sagt i samtalen. Ordene i en samtale udgør kun 7%, hvorimod kropssproget og stemmeføringen udgør hhv. 55% og 38%.[19]

Hele 32% af respondenterne har svaret, at det ofte kan være svært at aflæse folks kropssprog og mimik under et virtuelt møde. Jo flere mødedeltagere der er, jo mindre bliver de enkelte billeder, og der kan maksimalt vises 21 billeder på skærmen i det mødefora vi har i Region Midtjylland. Hvis kropssproget skæres væk, er der kun ordene og stemmeføringen tilbage i samtalen, og det kan derfor være svært for modtageren at forstå budskabet eller holde gang i samtalen. Dette er der også flere af respondenterne der oplever - flere har svaret, at møderne og deltagerne ofte er inaktive sammenlignet med fysiske møder og at det for mange ofte er svært at holde fokus på samtalens indhold. Flere har også svaret, at det til tider er anstrengende at deltage i de virtuelle møder, især hvis møderne er lange.[14]

Nedenstående figur (fig. 11)[20] viser, at respondenterne er meget enige i, at den virtuelle mødeform er god til små interne møde, med eksempelvis korte beskeder eller meget lidt information. Samme enighed er der til spørgsmålet omkring, hvorvidt konfliktløsningsmøder og sygefraværssamtaler egner sig til at blive afholdt virtuet. Ca. 40% af respondenterne har svaret nej til dette og set ud fra *kommunikationsprocessen*, indeholder denne type møderofte mere følelsesprægede emner. Her er det vigtigt for kommunikationen og samtalens indhold at alle elementer i *kommunikationsprocessen* er til stede.

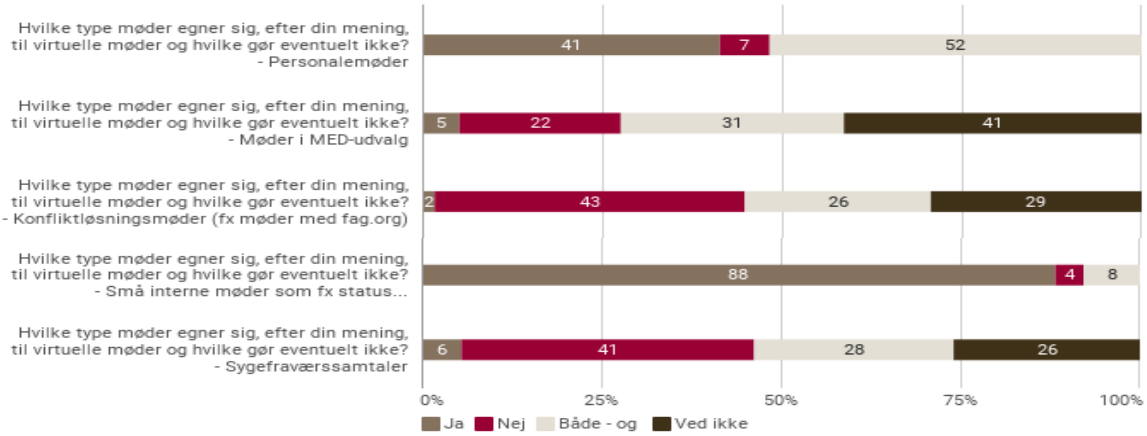


fig. 11

[19] Mundtlig kommunikation, supplerende undervisningsmateriale, LearnSpace
[20] Figur 11 - Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 11, bilag 4

Der er delte meninger om, hvorvidt den virtuelle mødeform er god til fx personalemøder. Kun 7% har svaret nej og 52% har svaret både-og. Personalemøderne i Koncern HR varer ofte en times tid og indholdet kan variere fra gang til gang, men er ofte en blanding af både information og dialog. Indimellem diskuterer vi også forskellige emner og her er det rart at kunne sidde fysisk sammen – da der opstår en anden dynamik i samtalen, når alle elementer er til stede i kommunikationsprocessen.

Virtuelle møder i fremtiden

Når man ser på spørgsmålet *"Tror du, at der i fremtiden vil blive flere virtuelle møder end fysiske møder?"* så har 77% svaret ja.[21] Og ud fra de kommentarer der er kommet, lader det også til, at flere har fået øjnene op for den virtuelle mødeform og, at de allerede nu er ved at booke virtuelle møder til 2021.

Teknikken har været tilgængelig længe, men det kræver selvfølgelig også at den bliver brugt og at medarbejderne lære at bruge den. Efterhånden som flere og flere benytter sig af de virtuelle møder, bliver der også stillet større og større krav til, hvad de digitale løsninger skal kunne. Der er flere udbydere på markedet som fx MS Teams, Zoom og Skype og Pexip – som er den videoløsning vi bruger i Region Midtjylland. Hver videoløsning har forskellige funktioner og muligheder for at vise både billeder og lyd på møderne – nogle videoløsninger har flere funktioner end andre og det er kun fantasien der sætter grænser for hvad vi i fremtiden har mulighed for, i forhold til virtuelle møder.

Antallet af virtuelle møder er steget siden vi blev hjemsendt i marts måned. Og jeg kan klart mærke en forskel i interessen for de virtuelle møder og det lader til at indstillingen generelt er positiv. Virtuelle møder er blevet en naturlig del af hverdagen, ikke kun i Koncern HR, men i hele Region Midtjylland og jeg tror bestemt at den virtuelle mødeform er kommet for at blive. Måske ikke til alle type møder, men til de korte og hurtige møder, hvor man førhen ville sende en mail eller ringe til en kollega for hurtig sparring eller ugentlige møder i samme mødefora.

Når Coronasituationen er under kontrol, tror jeg at der vil komme en stigning i antallet af fysiske møder fordi mange savner den sociale kontakt, men på den lange bane, har mange fået øjnene op for, hvor effektive de virtuelle møder er i hverdagen og derfor vil holde fast i brugen af de virtuelle møder fremadrettet.

[21] Resultat fra SurveyXact, spørgsmål 14, bilag 4

Konklusion

Den virtuelle mødeform har ikke været en del af dagligdagen i Koncern HR før første hjemsendelsesperiode – kun ca. 20% af møderne blev afholdt virtuel i 2019. Så selvom 69% har svaret ja til at de brugte virtuelle møder før første hjemsendelsesperiode, så er det kun 7% af dem der har brugt det dagligt. Analysen af både de primære og sekundære data viser et klart billede af, hvilken mødeform der hidtil har været den foretrukne i Koncern HR, men også i Region Midtjylland generelt. En af grundene til, at medarbejderne ikke har benyttet sig af de virtuelle møder, har dels været pga. at de ikke har haft behovet og dels pga. at det ikke har været relevant for den enkelte medarbejder. Dette har dog ændret sig hen over første hjemsendelsesperiode og i dag ser mødefordelingen helt anderledes ud. Fra marts til juni måned har der været en stigning på 39%, hvilket betyder, at der nu efter første hjemsendelsesperiode er hele 94% af de ansatte i Koncern HR der bruger den virtuelle mødeform, enten på daglig- eller ugentlig basis. Generelt set har mødefordelingen for hele Region Midtjylland ændret sig fra at være 80% fysiske møder og 20% virtuelle møder i 2019 til 30% fysiske møder og 70% virtuelle møder i 2020.

Set med Kotters øjne, har den *kraftfulde vision* i forhold til etableringen af virtuelle møder i Region Midtjylland måske ikke været kraftfuld nok i 2015, da mødefordelingen fem år efter spareplanen trådte i kraft viser, at ca. 80% af møderne stadig bliver afholdt som fysiske møder i stedet for virtuelt.

Der hersker ingen tvivl om, at Corona blev den *brændende platform* i forhold til integreringen af de virtuelle møder i Koncern HR. Synet på de virtuelle møder har ændret sig for flere af de adspurgte medarbejdere, som enten ikke tidligere har haft behovet eller ment at de har haft behovet, men nu har fået øjnene op for både, hvad de virtuelle møder kan, og hvilke typer møde man kan afholde virtuelt.

Selvfølgelig er der både fordele og ulemper ved brugen af virtuelle møder. Én af de ulemper som bliver nævnet på både medarbejder- og ledelsesniveau, er at det kan være svært at læse folks kropssprog, især på de lange møder med mange deltagere. Dette hæmmer *kommunikationsprocessen*. Omvendt har rigtig mange gavn af de virtuelle møder i dagligdagen, hvor man kort skal give en status eller koordinere på tværs af lokationer. Der er den virtuelle mødeform mere effektiv, fleksibel og ikke mindst både klima- og ressourcebesparende – hvilket der bliver sat pris på både leder- og medarbejderniveau.

I forhold til både klima og ressourcer er der ingen tvivl om, at man i 2020 vil kunne se en forskel på budgettet. Og derfor er der heller ingen tvivl om, at der i fremtiden vil blive booket endnu flere virtuelle møder. Corona satte skub i processen og mange medarbejdere bruger nu virtuelle møder hver dag. Vi er siden første hjemsendelsesperiode blevet klogere på brugen af de digitale løsninger og der sker helt sikkert en udvikling indenfor området nu efterspørgslen er større end nogen side før.

Procesevaluering

Det er sjældent, at det går helt som man har planlagt og sådan har det også været i denne proces. Jeg begyndte min proces med at lave et *Gantt-kort.*[22] Dette hjalp mig med at danne overblik over de enkelte processer i forløbet og sætte tidsfrister op undervejs, og selvom det ikke er gået helt efter planen, har kortet alligevel hjulpet mig med at komme igennem de forskellige steps, i den rigtige rækkefølge.

Planen var, at jeg skulle udarbejde, teste og sende spørgeskemaet ud inden uge 42, så jeg kunne nå at få besvarelserne retur, inden mange af medarbejderne gik på efterårsferie. Dette var desværre ikke muligt, så spørgeskemaet blev først sendt ud i uge 45, hvilket skubbede alle processer en måned frem. Coronasituationen har ikke ligefrem været en medspiller i denne proces. Der har været en del mere planlægning og ventetid i de processer, hvor jeg har været afhængig af andre, fx i forhold til indsamlingen af både de primære og sekundære data men også min introduktion til SurveyXact, hvor vigtige deadlines og haste opgaver selvfølgelig stod forrest i køen i forhold til min fagprøve, hvilket jeg jo selvfølgelig har forståelse for. Så selvom jeg synes, at jeg startede i god tid, har tiden alligevel indhentet mig her til sidst. Dette har betydet at jeg undervejs har måtte rette mit *Gantt-kort* til, så det afspejler det reelle billede.

Ofte har man en forestilling om, hvordan ens opgave skal ende med at se ud, hvilke emner man vil arbejde med og måske endda nogle forudantagelser om problemstillingen. Inden jeg startede med opgaven, troede jeg ikke, at den virtuelle mødeform var så udbredt i Koncern HR. Og jeg havde egentlig en tanke om, at jeg skulle bruge nogle af baggrundsparametrene fra den kvantitative dataindsamling til at analyserer på, om der var en sammenhæng mellem alder og it-kundskaber blandt dem som ikke brugte virtuelle møder. Årsagen hertil var ikke et spørgsmål om alder eller kompetencer, men mere et spørgsmål om behov og mangel på kendskab til, hvad den virtuelle mødeform også kunne bruge til.

Ligeledes havde jeg heller ikke regnet med, at så mange ville uddybe deres svar, men stort set alle respondenterne har skrevet nogle meget detaljerede kommentarer, de steder hvor det var

[22] Projektstyring, Gantt-kort, bilag 6

muligt. Som beskrevet i min handlingsplan i fagprøvekontrakten[23] var den oprindelige plan at interviewe nogle medarbejdere og evt. en leder for at få uddybet nogle af svarene fra spørgeskemaundersøgelsen. Men efter jeg fik spørgeskemaerne retur, valgte jeg herefter kun at bruge to dataindsamlingsmetoder, da jeg fik rigeligt med data at analysere på. På den måde fik jeg mulighed for at gå i dybden med de besvarelser jeg fik tilbage.

Jeg har sendt mit spørgeskema ud til 70 medarbejdere i Koncern HR og 63 respondenter har svaret – hvilket er en svar procent på 90. Dette er jeg meget godt tilfreds med og er overrasket over, at så mange har taget sig tid til at besvare mit spørgeskema i denne, i forvejen pressede situation. Med en svar procent på 90, vil jeg vurdere min undersøgelse til at være valid og set i sammenhæng med de sekundæredata, som repræsenterer hele RM, vil jeg også mene, at undersøgelsen her er repræsentativt nok til, at man kan danne sig et billede af, hvordan vi både før, under og efter første hjemsendelsesperioder har brugt virtuelle møder i Koncern HR.

Ingen data uden fejlkilder og det er der også i både den primære- og sekundære data jeg har arbejdet med i opgaven. Som sagt er der 63 respondenter der har svaret på mit spørgeskema, men allerede ved spørgsmål nr. 3 er der kun 62 respondenter og sådan fortsætter det ned igennem undersøgelsen. Ligeledes er der nogle fejlkilder i de sekundære data, hvor der er nogle datoer, som ikke fremgår af de data jeg har fået fra ProNestor. Hvad der er årsagen til disse fejlkilder, ved jeg ikke, men jeg har vurderet, at det ikke er noget der ændrer på det store billede.

Tegn uden mellemrum: 22.193 svarende til 10,08 sider

[23] Fagprøvekontrakt, bilag 1

Litteraturliste

Bøger

- Offentlig administration 1, Min arbejdsplads i det offentlige, 8 udgave, 1. opslag 2015
- Offentlig administration 2, Min arbejdsplads i det offentlige, 5. udgave, 1.opslag 2016
- Offentlig administration 3, Min arbejdsplads i det offentlige, 5. udgave, 1.opslag 2016

Supplerende undervisningsmateriale fra Learnspace

- Undervisningsmateriale, PowerPoint Forandringsprocesser PP1 2. udg.
- Mundtlig kommunikation, PDF, supplerende undervisningsmateriale

Internettet

- https://www.rm.dk/om-os/organisation/designguide/ (25.11.20)
- https://www.rm.dk/om-os/organisation/organisationsplan/stabe/koncern-hr (29.11.2020)
- https://www.rm.dk/siteassets/om-os/okonomi/spar1519/budgetforlig-2015/politisk-aftale-om-spareplanen-for-2015-2019.pdf (26.11.2020)

Bilagsoversigt

Bilag 1 – Fagprøvekontrakt

Bilag 2 – Exportdata fra mødebookingsystemet ProNestor

Bilag 3 – Spørgeskemaundersøgelse uden svar

Bilag 4 – Spørgeskemaundersøgelse med svar

Bilag 5 – Fordele og ulemper ved virtuelle møder

Bilag 6 – Projektstyring, Gantt-kort