

Mustafa Gökhan Kılıçarslan (mukiaslan@gmail.com , ORCID: 0009-0007-9061-1647)
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Programı

Metin Reyhanoğlu (reyhanoglu@gmail.com , ORCID: 0000-0003-1769-1867)
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

09.09.2024

Geliş Tarihi
Submitted

12.12.2024

Kabul Tarihi
Accepted

Derleme Makalesi
Review Article

<https://doi.org/10.55044/meusbd.1543454>

SANAL İLETİŞİM, SANAL İŞ BİRLİĞİ VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Özet

Hızla gelişen elektronik iletişim araçlarıyla birlikte örgütlerdeki işgörenler arasında iş birliği sanal hâle gelmiştir. Geleneksel elektronik etkileşim, beraberinde örgütsel sosyalleşmenin de sanal dönüşümünü ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel sosyalleşme, işgörenin iş arkadaşlarına, iş ortamına ve işine uyum sağlamasıyla açıklanan, sürekli değişen ve gelişen, dinamik bir süreçtir. Bu dinamik sürecin, sanal iletişim yoluyla nasıl sağlandığının veya sanal iletişim ve sanal iş birliğinden ne derece etkilendiğinin anlaşılmasının ve sanal iletişim yoluyla sanal iş birliği ve örgütsel sosyalleşmenin, işgörene sağladığı katkının, önümüzdeki süreçte birçok araştırmaya konu edilebilecek nitelikte olduğu değerlendirilmektedir. Sanal iletişim yoluyla gerçekleşecek sanal iş birliği ve/veya örgütsel sosyalleşme sürecinin olumlu bir şekilde gelişmesi, işgören ve kurum açısından yeni fırsatlar yaratacaktır. Olumsuz şekillenmesinde ise işgören ve kurum, karşı karşıya olduğu tehditler ile baş etmek zorunda kalacaktır. Bu nedenle sanal iletişimin sanal iş birliği ve örgütsel sosyalleşmeye etkilerinin anlaşılması; işgörenin iş tatmini ekseninde, kurumsal verimliliğin ve kalitenin yükseltilmesinin analizi yönüyle önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, sanal iletişim araçlarının örgüt üyeleri arasındaki sanal iş birliğini ve örgütsel sosyalizasyonu nasıl etkilediğini akademisyenler arasında yürütülen çalışmalar yönüyle örneklendirerek göstermektir. Örgütlerde sanal iş birliğinin kolaylaştırılması için teknolojinin, işgörene uyum sağlayacak sanal iletişim unsurlarının desteklenmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sanal İletişim, Sanal İş Birliği, Örgütsel Sosyalleşme, Sanal Sosyalleşme

EVALUATION OF THE RELATIONSHIPS BETWEEN VIRTUAL COMMUNICATION, VIRTUAL COLLABORATION, AND ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION

Abstract

With the rapidly developing electronic communication tools, collaboration between employees in organizations has become virtual. Traditional electronic interaction leads to a virtual transformation of organizational socialization. Organizational socialization, which involves an employee's adaptation to their co-workers, work environment, and job, is a dynamic process that is constantly changing and developing. It is evaluated that understanding how this dynamic process is facilitated through virtual communication, the extent to which virtual communication and collaboration affect it, and the contributions of virtual collaboration and organizational socialization to employees through virtual communication could be the subject of many studies in the future. The positive improvement of virtual collaboration and/or organizational socialization process through virtual communication will create opportunities for the employee and the institution. In its negative form, both the employee and the institution will need to cope with the threats they face. For this reason, understanding the effects of virtual communication on virtual collaboration and organizational socialization is important for analyzing employee job satisfaction and improving corporate efficiency and quality. The purpose of this study is to demonstrate how virtual communication tools affect virtual collaboration and organizational socialization among organizational members, giving examples from studies conducted among academics. It is recommended that technology-compatible virtual communication elements be supported to facilitate virtual collaboration in organizations.

Keywords: Virtual Communication, Virtual Collaboration, Organizational Socialization, Virtual Socialization.

GİRİŞ

Hızla ilerleyen dijital çağda, örgütler derin bir dönüşüme sahne olmaktadır. İş birliği ve sosyal etkileşim, sanal iletişim ve sanal iş birliği teknolojileri tarafından yeniden tanımlanmaktadır. Örgütler dijital dönüşümün sunduğu zorluklar ve fırsatlarla boğuşurken, sanal iş birliğinin dinamiklerini anlamak hayati önem taşımaktadır. Kurumlarda dijitalleşmenin sağlanması ve bilgisayar tabanlı iletişim teknolojilerinin kullanılması, sanal çalışma ortamlarının yaygınlaşmasının önemli bir faktörü ve nedenidir (Tijunaitis ve ark., 2019). Bilgi çağıyla birlikte iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması, internetin dünya genelinde teknolojik altyapı olarak erişilebilir bir nitelik almasını, azalan maliyetler ve ucuzlayan hizmet sunumları sayesinde ekonomik yönden ise ulaşılabilir bir noktaya gelmesini sağlamıştır. Bu durum, süreç içerisinde giderek hayatımızın vazgeçilmez bir parçası hâline dönüşmüştür. Dijital dönüşüm geleneksel işyerlerini ve iş gücü süreçlerini derinden etkilemektedir (Kudyba ve ark., 2020; Bresciani ve ark., 2021; Schafer ve ark., 2023). Örgütlerde dijital dönüşüm karşı konulmaz bir zorunluluk hâline gelmiştir (Kraus ve ark., 2021; 2022). Gelişmeler, genel iş hayatında gerek müşteriler gerekse işgörenler arasındaki, akademik hayatta ise akademik araştırmaların yanı sıra eğitim süreçleri yönüyle bireyler arasındaki etkileşimin sağlanması için iletişim süreçlerinin daha fazla elektronik ortama taşınmasıyla sonuçlanmıştır.

Sanallık ve sanal iş birliği yoluyla uzaktan çalışma günümüzde birçok işyeri için sıradan bir durum hâline dönüşmüştür (Makarius ve Larson, 2017). 2019 yılı sonunda Çin Halk Cumhuriyeti'nde başlayan ve 2020 yılında dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını nedeniyle oluşan pandemi şartları, günlük hayatı olduğu kadar sosyal hayatı ve iş hayatını, eğitim süreçlerini köklü şekilde değiştirecek gelişmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. İş ortamında devrim niteliğinde gelişmelere yol açan dijitalleşmenin etkisi Endüstri 4.0, internetin yayılımı ve Covid-19 salgınıyla hız kazanmıştır (Kraus ve ark., 2022; Orero-Blat ve ark., 2022; Dabrowska ve ark., 2022). Covid-19 pandemisi sürecinde devam eden salgına yönelik tedbirlerle insanlar arasında yüz yüze etkileşim azalmış, sosyal mesafenin korunması ve iletişim için teknolojik imkânlardan daha fazla yararlanılması ön plana çıkmıştır. Bu noktada günümüzde bireylerin sanal ortamlarda yüz yüze iletişim kurma imkânına sahip olduğu, ancak bu iletişimin fizikî olarak bir arada bulunarak yüz yüze iletişim sağlayan bireyler arasındaki jest ve mimikler; beden dili hareketleri; içtenlik, heyecan, tedirginlik, korku gibi duyguları yansıtan davranışlar ve çevresel durumlara karşı sergilenen reaksiyon gibi çeşitli durumlarda sergilenen ipuçlarının tamamını yansıtamadığı vurgulanmalıdır. Nitekim Blöndal (2021), teknolojideki ilerlemelere, Covid-19 krizine ve Covid-19 sonrası ortaya çıkan zorluklara reaksiyon olarak örgütlerin merkezleşerek sanal ortamlara kaydığını; bu yeni örgüt türlerinin, meslektaşlarıyla büyük ölçüde yüz yüze etkileşim ve fiziksel temas fırsatının sınırlı olduğu veya hiç bulunmadığı sanal ortamlarda ilişki geliştiren yeni işgörenlerin sosyalleşmesinde farklı bir sürece işaret ettiğini belirtmektedir. Bu nedenle çalışmada sanal ortamdaki yüz yüze iletişim kavramı fizikî yüz yüze iletişim kavramından ayrı şekilde kullanılmıştır.

Diğer yandan yaşanan deprem gibi afetler nedeniyle de işgörenlerin iletişimleri elektronik yollarla sağlanmıştır (Reyhanoğlu ve Habiboğlu, 2023). Böyle bir geçişe duyulan acil ihtiyaç zorunluluktan kaynaklanıyor olsa da uzun vadeli sonuçlar salgının ve afetlerin çok ötesine uzanmakta ve iş hayatında işgörenlerin nasıl etkileşimde bulunduğu ve geliştiği konusunda kalıcı bir evrime işaret etmektedir. De Lucas Ancillo ve arkadaşları (2020) Covid-19 sonrası iş ortamlarının asla geçmişteki gibi olmayacağını ifade ederken Vienne (2020) ise yeni normal olarak tanımlanan mevcut süreçte yeni çalışma şekillerini yaygınlaştırarak yönetmeyi sağlayabilen kurumların başarılı olacağını ileri sürmektedir.

“Sanal iletişim”, “uzaktan erişim” ve “sanal toplantılar”; “elektronik iş birliği”, “sanal iş birliği” gibi kavramları günümüzün popüler kavramları arasına taşımıştır. Bilgisayarlar, veri iletimi yoluyla iş birliğini geliştirmekte ve mümkün kılmaktadır, bu nedenle günümüz bilgisayar çağında sanal iş birliği, iş birliğinin doğal bir evrimi sonucu ortaya çıkmaktadır (Arinze, 2012: 2). Sanallaşma süreci, iş hayatı uygulamalarında ve kurumsal yönetim alanında önemli dönüşümlere neden olmaktadır (Hemerling ve ark., 2018; Nicolás-Agustín ve ark., 2021). Sanal iletişim araçlarının yaygın olarak benimsenmesi geleneksel iletişimin sınırlarını aşarak, aralarında fiziksel mesafe olmasına karşın ekiplerin eş zamanlı iletişim kurmasına ve iş birliği yapmasına imkân tanımaktadır (Anderson, 2017). Sanal iş birliği, bilgisayar aracılı iletişimi ve bilgisayar destekli iş birliği çalışmayı içermekle birlikte sadece bunlarla sınırlı kalmamaktadır (Kock ve Nosek, 2005). Bu ortam, kurumsal hayatı ve işleyişi köklü şekilde etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir. Gelişmelere paralel şekilde örgüt içi ve örgüt dışı iletişimin elektronik ortamda gerçekleştirilmesine yönelik artan bir ihtiyaç ortaya çıkmış ve bu ihtiyaç sanal iletişim kanallarını geliştirmenin giderek daha fazla önem kazanmasına yol açmıştır.

Bu ve benzeri işaretler, bu yeni dönemde örgüt içi çalışma, iletişim, etkileşim ve iş birliği sisteminin değişen doğasını ve örgütsel yapıların değişimin ve gelişimin gerisinde kalmama çabasını ortaya koymaktadır. Bu noktada ise karşımıza örgüt içerisinde işgörenlerin sanal iletişim ağları üzerinden etkin şekilde nasıl iletişim kurarak iş birliği sağladıkları ve bu sanal iletişim ve sanal iş birliği süreci içerisinde işgörenlerin sosyalleşmesinin ne şekilde gerçekleştiği konuları gelmektedir. Sanal çalışma ortamlarının artması, etkili sanal iş birliğinin önündeki engellerin aşılabilmesi için sosyal etkileşimlerin ne şekilde sağlandığı ile ilgili yeni araştırmalara olan ihtiyacı ortaya çıkarmıştır (Cimperman, 2023). Nitekim hem iş birliği hem de sanal iş birliği performansla önemli ölçüde ilişkilidir (Razmerita ve Kirchner, 2014) ve sanal iş birliği ile temel performans boyutları arasında bir bağlantı olduğu doğrulanmıştır (Cassivi ve ark., 2004). Yeni işgörenlerin dâhil oldukları örgütteki yeni işyeri çevresine ve iş ortamına kısa sürede uyum sağlamaları, sorumluluğunu aldıkları görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirmeleri ve bu sayede motivasyonlarını yüksek tutarak örgütsel bağlılık geliştirmeleri için önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılığın ve yüksek motivasyonun bir sonucu olarak iş doyumunun sağlanmasıyla, örgütü amaç ve hedeflerine ulaştıracak işgören potansiyeline ulaşılacaktır. Bu uyum süreci karşımıza örgütsel sosyalleşme kavramını çıkarmaktadır. Bireyin yeni başladığı işyerinin tam bir üyesi olmasına giden yol olarak özetlenen örgütsel sosyalleşme süreci, yeni işgörenin geçmiş bilgi ve deneyimleriyle birlikte karakteristiğini örgüte taşıdığı ve bunları örgüt kültürü, örgütsel değerler, örgüt içi uygulamalar ve örgütteki diğer işgörenlerin tutum ve davranışlarıyla harmanlayarak uyumlaştırdığı dönemi yansıtmaktadır. Sanal iletişim yoluyla gerçekleştirilen sanal iş birlikleriyle şekillenen günümüz sanal çalışma ortamlarında, işgörenler arasında doğal etkileşimler ve bilgi aktarımı yoluyla meydana gelen gayriresmî sosyalleşmenin nasıl sağlandığı ve bu etkileşimlerin sanal ortamlarda nasıl ikame edildiğine ilişkin bilgi eksikliğinin giderilmesi önem taşımaktadır (Asatiani ve ark., 2021). İş görenlerin gayriresmî sosyalleşmesi, bireyler arasında güven oluşturur, ilişkileri geliştirir, bilgi paylaşımını kolaylaştırır, performansın artmasını sağlar (Lawson ve ark., 2009) ve önemli ölçüde daha yüksek seviyede iş birliğinin sağlanmasına yol açar (Lee ve ark., 2016). Sanal iş birliği ortamlarında sosyal uyum geliştirmenin önemini ve zorluklarını vurgulayan (Adams, 2023; Davison, 2017; Gilchrist, 2004; Lesser ve Storck, 2001) çeşitli çalışmalar da bulunmaktadır.

Bu çalışmanın kapsamı, iletişim araçlarından sosyal etkileşimleri teşvik eden karmaşık sanal ortamlara kadar örgütlerdeki sanal iş birliğinin tüm yelpazesini kapsamaktadır. Bu çalışma, literatürdeki ilgili kavramlar taranarak teknolojinin gelişimiyle ortaya çıkan sanal iletişim ve sanal iş birliğinin, örgütsel sosyalleşmeyi nasıl etkilediğine dair gelecek çalışmalar için bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır. Çalışmada öncelikle sanal iletişim, sanal iş birliği ve örgütsel sosyalleşme kavramları tanıtılacak, daha sonra belirtilen kavramlar arası ilişkiler açıklanacak, çalışma sonuç ve önerilerle son bulacaktır.

1. Sanal İletişim, İş Birliği ve Örgütsel Sosyalleşme Kavramları

1.1. Sanal İletişim

Yeni iletişim teknolojileri, bizzat etkileşimlerin ötesinde bilgi vermek için ilave kanallar sağlar. Bu teknolojiler hem eş zamanlı hem de eş zamanlı olmayan etkileşimler için kullanılabilmesi nedeniyle daha esnek olup bireylerin başkalarıyla olan ilişkilerine ve iletişim kalıplarına bağlı olarak kişiselleştirilmiş veya kişiselleştirilmemiş olabilirler (Kramer ve ark., 2019). Konu iletişim araçları yönüyle ele alındığında, sanal iletişim, bilgisayarların veya daha genel anlamda teknolojinin aracılık ettiği etkileşimi içermektedir (Jarvenpaa ve Leidner, 1999; Myers, 2007).

Küreselleşmenin bir sonucu olarak, günümüzde iş toplantıları veya daha genel bir ifadeyle işgörenlerin etkileşimleri artık yalnızca fiziksel mekânlarla sınırlı olmamaktadır. Örgütler işgörenlerin aynı odada, aynı şehirde ve hatta aynı ülkede bulunmadan bağlantı kurmalarını, çalışmalarını takip etmelerini ve toplantılar yapmalarını giderek daha çok talep etmektedir. Bugün artık işgörenler, her biri farklı fiziksel ortamlarda veya coğrafyadaki ayrı ofislerde bulunan ve hatta tanışmayan meslektaşları ile elektronik ortamda bir toplantıya katılmalarına karşın esasen masalarında tek başına oturuyor olabilirler (Layng, 2016).

Sanal iletişim, bilgisayar veya internet kullanmak suretiyle bilgi alışverişi yapan kişilere ilişkin bir süreçtir. Sanal iletişim, fizikî olarak yüz yüze bulunmadıkları hâlde bireylerin birbirleriyle iletişim kurmak için teknolojiyi kullandıkları iletişim yöntemini ifade etmektedir (Layng, 2016). Sanal iletişim araçları hakkındaki literatür, günümüz ekiplerinin iş birliğini şekillendiren teknolojik çerçeve hakkında temel bir anlayış sağlar. Sanal iletişim araçları, farklı özellikler ve kullanım alanları sunan elektronik posta, görüntülü konferans ve anlık mesajlaşma gibi değişik türdeki iletişim ortamlarını içerir (Agarwal, 2024, s. 47). Ross ve Cornell (2010) çalışmasında sanal iletişimi; telefon, sesli ve görüntülü konferans ile elektronik posta gibi hem eş zamanlı hem de eş zamanlı olmayan (gecikmeli etkileşim)

yöntemler ile tanımlamaktadır.

Sanal iletişim, iletişim kavramında olduğu gibi bir kanal, alıcı/alıcılar ve verici/vericilerden meydana gelir. Dilin kullanımını içeren sözlü iletişim ve beden dilinin kullanımını içeren sözsüz iletişim kavramından farklı olarak sanal iletişim; sözcüklü, simgeli, görüntülü ve sesli olarak gerçekleştirilebilir. Yine sanal iletişimde elektronik posta, sohbet odaları, haber grupları ve mesajlaşma sistemleri gibi metin temelli araçların yanı sıra, sesli konferans ve video konferans araçları kullanılabilir (Tansal, 2007, s. 47). Uzun süredir kullanılmakta olan e-posta, her yerde bulunan ve belge paylaşımı ile konu dizili tartışmaları teşvik eden, eş zamanlı olmadan da kullanılabilen bir iletişim aracı olarak karşımıza çıkmaktadır (Anderson, 2017). Video konferans araçları gibi eş zamanlı iletişim ortamlarının giderek daha fazla gelişerek yaygınlaşması, coğrafi olarak farklı mekânlarda bulunan ekiplerde dâhi yüz yüze etkileşimlere ve yakınlık hissi duyulmasına olanak tanımıştır (Smith, 2019).

Sanal iletişim iki veya daha fazla taraf arasında anlam, bilgi ve anlayışı birbirlerine aktarma sürecidir (Berry, 2011, s. 7). Sanal iletişimin teknolojik gelişmeler yoluyla örgüt içi iletişimi ve örgütsel aktörler arasındaki bilgi paylaşımını kolaylaştırdığı söylenebilir.

Elektronik posta, yazılı metinler ve görsel unsurlarla desteklenebilen ve eş zamanlı olabilme imkânı bulunmasının yanında eş zamanlı olmayarak da kullanılabilen bir sanal iletişim aracı iken; sesli görüşme, beden dili etkileşiminin olmadığı eş zamanlı; görüntülü görüşme ise beden dilini de içeren eş zamanlı, görsel ve sesli etkileşimi yansıtmaya yönüyle birbirinden ayrılmaktadır. Metin temelli iletişimi içeren elektronik posta vb. sanal iletişimde, beden dili (mimikler, jestler, göz teması), koku ve dokunma gibi duyarlar yoktur ve duyguların, üretilmiş simgelerle anlatılması yönünde bir çaba vardır (Tansal, 2007, s. 48).

Sanal iletişim ile ilgili literatürde, fizikî yüz yüze etkileşimin bulunmamasından kaynaklı olarak, iletişim kurma ve bilgi aktarımına yönelik engeller ile belirsizlik, yanlış anlama ve anlaşmazlığa yol açan teknolojiye karşı, olası eksikliklere vurgu yapılmaktadır. Bu eksiklikleri açıklamak için metin tabanlı iletişim teknolojilerinde beden dili ve ses tonu bilgisinin olmaması nedeniyle medya zenginliğinin bozulması (Daft ve Lengel, 1986); medya zenginliği algısının etkisi (Carlson ve Zmud, 1999); geri kanal bilgisinin azlığı, günlük konuşmayı karakterize eden sözlü ve sözlü olmayan onay, anlaşmazlık ve şaşkınlık ile laf arasında geçen konuşma veya söylemler (Cramton, 2001) gibi nedenler ileri sürülmüştür.

Teknolojik ilerlemelerle birlikte yeniliklerin benimsenmesinde ve günlük yaşantıda bu yeniliklerin uygulanabilmesinde, bireyin kişilik özelliklerinin önemli bir yeri vardır. Yeniliğe bakış açısına göre bireyleri yenilikçiler, öncüler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve geride kalanlar şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Rogers, 2003). Yenilikçiler, sosyal sistem içerisinde yeni fikirleri denemeye istekli, büyük ölçüde kitle iletişim araçlarını takip eden, risk almayı seven ve yenilikleri uygulamada cesur davranabilen bireylerden oluşmaktadır. Bir toplulukta yeniliği öncelikle gerçekleştirenler yenilikçiler, öncüler ve erken çoğunluk iken, geç çoğunluk ve geride kalanlar ise benimseme sürecini geriden takip etmektedir. Bu iki grup arasındaki farklılıklar genel anlamda sosyo-ekonomik durum, bireylere özgü değişkenler (kişilik yapısı) ve iletişim becerisinden kaynaklanmaktadır (Rogers, 2003). Yenilikçiler teknoloji kullanımında istekli, vizyon sahibi, ileri düzeyde algı ve düşünme yeteneğine sahip ve çevresine yardım etmeyi seven kişilerdir (Geoghegan, 1994).

1.2. Sanal İş Birliği

Geleneksel çalışma ortamları yerini hemen hemen her yerde ortaya çıkabilen iş birliğine dayalı ortak bir çalışma modeline bırakmaktadır ve işgörenler bu yeni ortamda konumları, programları, görevleri, iş ve özel yaşam dengeleri yönüyle çok fazla esneklikten faydalanabilmektedir (Yela Ar'anege ve ark., 2020). Sanal iş birliği (elektronik iş birliği), genel çerçevede ortak bir görevi yürüten bireyler arasında elektronik teknolojileri kullanarak yapılan iş birliği şeklinde tanımlanmaktadır (Kock ve ark., 2001, s. 2). Bu tanım, bilgisayar aracılığıyla yürütülen iş birlikçi çalışmanın yanı sıra çoğu bireyin "bilgisayar" tanımına uymayan, telefon gibi farklı türde teknolojiler yoluyla desteklenen iş birlikçi çalışmayı da içermektedir. Bunun yanında temel bileşenlerini kameralar, televizyonlar ve telekomünikasyon cihazlarının oluşturduğu telekonferans paketlerini de içeren geniş bir alanı kapsamaktadır (Kock, 2005). Sanal iş birliği terimi, yaygın olarak bilgisayar aracılı iletişim, bilgisayar destekli ortak çalışma, grup yazılımı, grup destek sistemleri, iş birliği teknolojileri ve bilgi yönetimi gibi farklı alanı kapsayan bir "şemsiye" terim olarak kullanılmaktadır (Kock ve ark., 2001, s. 2). Sanal iş birliklerini kolaylaştıran en yaygın iletişim türleri, sanal iletişim yoluyla sağlanan sesli ve görüntülü görüşmeler ile web tabanlı ya da bilgisayar destekli medya gibi çeşitli çevrim içi araçlardır (Srivastava, 2020, s. 1274).

İş birliği araçları, belirli bir sorunun cevabının bulunup bulunmadığının araştırıldığı ve arama sürecinin araştırmacının bilgi ihtiyacını karşılamak için gereken bilgilendirmeyi sunabildiği, iş birliğine dayalı bilgi aramanın gerçekleştirildiği araçlar olarak açıklanabilir (Shah, 2010). İş birliği araçları daha yüksek verimlilik sağlamaktadır. İş birliği araçlarıyla stratejik faaliyetlerden daha çok operasyonel faaliyetler desteklenmekte ve bu sayede daha yüksek performans ulaşılmaktadır (Cassivi ve ark., 2004). Daha ulaşılabilir bir teknik altyapı daha etkili bilgi yayılımı sağlayacaktır. Bunun tam tersi durumda, sınırlı erişimli parçalanmış bir teknik altyapı, daha sınırlı sosyal yararlar sağlayacak ve bilginin ilerlemesini yavaşlatacaktır (Schroeder, 2007, s. 2). Sanal iş birliği araçlarına örnek olarak, internet tabanlı sohbet araçları, internet tabanlı eş zamansız (asenكرون) konferans araçları, elektronik posta, internet tabanlı liste hizmetleri, iş birliğine dayalı yazma araçları, grup karar destek sistemleri ve telekonferans araçları verilebilir. Günümüzde, internet tarayıcısı ara yüzü, sanal iş birliği teknolojileri yönüyle en yaygın kullanılan ara yüzlerden bir tanesi durumuna gelmiştir (Kock ve ark., 2001) Sanal iş birliğini tanımlayan ve değişimleri hâlinde sanal iş birliğinin doğasında önemli değişimlere yol açan kavramsal unsurlar; iş birlikçi görev, sanal iş birliği teknolojisi, iş birlikçi görevde yer alan bireyler, bireylerin sahip olduğu zihinsel şemalar, bireyleri çevreleyen fiziksel çevre ve bireyleri çevreleyen sosyal çevre olarak açıklanmaktadır (Kock, 2005).

Sanal iş birliği, üyeleri coğrafi olarak farklı yerlerde bulunan ve bu nedenle fizikî olarak bir araya gelemeyen ancak yüz yüze iletişim imkânına sahip olan ve ortak amaçlara ulaşmak için sanal iletişim araçlarını kullanarak bağımsız şekilde çalışma gerçekleştiren gruplar arasındaki iş birliğini tanımlamaktadır (Dulebohn ve Hoch, 2017). Sanal iş birliği, küresel düzeyde kurumların, internet tabanlı yeni kullanım özellikleri sayesinde geçici çalışma gruplarını, gelişen yeni şartlara uygun şekilde organize etme esnekliğini daha da artırmıştır (Turban ve ark., 2011). Sanal iş birliği, ortak bir görevi yerine getirmek amacıyla sanal iş birliği araçlarını kullanan çeşitli bireyler arasında yürütülen iş birliğidir ve sanal iş birliği araçları, kısaca sanal iş birliğini destekleyen teknolojiler şeklinde açıklanmaktadır (Kock, 2005). Sanal iş birliği araçları, her zaman ve her yerde çalışmaya imkân tanıyan kesintisiz bağlantı sağlayabilir (Fedorowicz ve ark. 2008, s. 3). Sanal iş birliği araçları, kompleks, rutin olmayan sorunları çözmek amacıyla farklı görüşler, fikirler ve bakış açıları arasındaki etkileşimi kolaylaştırır (Thatcher ve Brown, 2010). Bireyler, işlerini koordine etmek ve karşılıklı bilgi paylaşımında bulunmak için sanal iş birliği araçlarını kullanmaktadır (Kock, 2005). Sanal iş birliği, daha iyi düzeyde operasyonel performans ve iş performansı ile ilişkilidir. Çevresel etki seviyesi arttıkça, sanal iş birliği ile operasyonel performans arasındaki ilişkinin gücü azalmaktadır (Rosenzweig, 2009). İş birliği, bireylerin entelektüel, akademik veya pratik çabalarının meydana getirdiği ve birlikte çalışmayı gerektiren bir süreçtir ve sanal iş birliği, bireyler veya gruplar arasında iş birliğini ve takım çalışmasını kolaylaştırmak için sanal iletişim teknolojilerinin kullanılması anlamına gelir (Bozeman ve Gaughan, 2011; Huang ve Xiong, 2023). Sanal iş birliğine imkân sağlayan sanal iletişim ve bilgi teknolojileri, özellikle iş birliği gruplarının iş sınırları ve ulusal sınırların ötesinde bilgi paylaşması ve kararlar alması gerektiği durumlarda grup çalışmasını geliştirir (Fedorowicz ve ark., 2008, s. 3).

Kurumsal düzeyde iletişim ve iş birliği için kullanılan teknolojik uygulamalar giderek önem kazanmaktadır. Sanal iletişim ve sanal iş birliği; kurumsal sosyal ağ uygulamaları, intranet veya internet gibi çeşitli iş birliği platformlarının kullanımını içerebilir. Kurumsal düzeyde sanal iş birliği araçlarını bünyesinde barındıran teknolojiler, kurumların bilgi paylaşmasına, konusunun uzmanlarını keşfetmesine, projeleri yönetmesine, en iyi ve yeni uygulamalar üzerinde tartışmasına ve kurum genelinde topluluklar geliştirmesine imkân sağlar (Le Clair ve ark., 2016). Sanal iş birliği araçlarının sağladığı ortamlar, kapsayıcı bilgiye ve paylaşılan deneyime erişim sağlayabilir ve sanal iş birliği grubu üyeleri arasında daha yaratıcı fikirleri gündeme getirmek için gerçekleştirilen toplantıları kolaylaştırabilir (Fedorowicz ve ark. 2008, s. 4). Sanal iş birliği, ekiplerin proje yönetimini geliştiren ve iş birlikçi yaratıcılığın gelişmesini sağlayan, sahip olunması gereken bir beceridir (Warburton, 2009). Sanal iş birliğini sağlayan özellikle internet tabanlı uygulamaların giderek daha fazla yaygınlaşması, daha kolay ve erişilebilir bir hâle gelmesi ve bireylerin bu uygulamaları kullanma eğiliminin artması; sanal iş birliği gruplarının, çalışmalarda daha fazla katkı sağlamak ve tartışmayı teşvik etmek için resmî bilgi sistemlerini ve sanal iş birliği ortamlarının eksikliklerini en aza indirebilmek için her türlü uygun teknolojiyi kullanacağına işaret etmektedir. Sanal iş birliği, bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak ortak bir araştırma görevi yürüten ve üyeleri arasında fizikî yüz yüze etkileşim olmadan sağlanan iş birliği şeklinde tanımlanabilir. Günümüzde uluslararası çerçevede yapılan ortak araştırma projeleri sıklıkla bu sanal iş birliği ortamlarında yürütülmektedir (Johnson ve Keane, 2017).

Sanal iş birliği ortamı genellikle bilgi oluşturma, paylaşma ve yönetim katmanı; iletişim katmanı; sanal iş birliğindeki eylemlere yönelik bir katman ve performans katmanını içeren dört katmandan meydana gelir. Bilgi

oluşturma, paylaşma ve yönetim katmanı, bilginin sınıflandırılması ve yaşam döngüsü yönetimi ile sanal iş birliği çıktılarının deposunu meydana getirir. İletişim katmanı, diğer üyelerin yaptıkları çalışmalar hakkında grup üyelerini bilgilendirmek için yöntemler uygular ve bu sayede sanal iş birliği sürecinde şeffaflığı ve bilgi paylaşımını artırır. E-İşbirliğindeki eylemlere yönelik katman, genel yönetim sorunlarına yönelik işlemler ve bunların aşılması için destek sağlar. Performans katmanı, grup üyelerinin çalışma stratejisine ve kültürüne göre bütün sanal iş birliği ortamında bilginin işlenmesine yönelik işlemleri hayata geçirir (Heimbürger ve Kiyoki, 2018, s. 42). Sanal iş birliği, öncelikle ortak bir bilgi ihtiyacına sahip olan veya benzer sorunları aşmaya yönelik çaba gösteren bireylerden meydana gelen gruplarda resmî olmayan bir ağda bilgi paylaşımını kolaylaştırmak şeklinde nitelendirilebilir. Burada baş edilmesi gereken zorluk, bilgiye erişimin daha doğal ve etkili olmasını sağlamak için sanal iş birliği gruplarına, ihtiyaç duydukları bilgi yönetim araçlarını sunmak ve bu yolla bu grupları destekleyerek etkin kılmaktır (Ireson ve Burrell, 2010, s. 354) Teknolojik gelişmeler, sanal iş birliğinin doğasını değiştirmiştir. Elektronik bilgi bankaları, anlık mesajlaşma uygulamaları, forumlar, e-postalar, web tabanlı proje ve belge yönetim sistemleri gibi araçlar; coğrafi dağınıklık, bölgesel zaman dilimi farklılıkları ve sosyal faktörler gibi engellerin üstesinden gelecek daha verimli iş birliklerinin sağlanmasına imkân tanımıştır (Turban ve ark., 2011).

Sanal iş birliği alanlarında coğrafi sınırların ve bölgesel zaman dilimi farklılıklarının aşılması kolaydır (Heimbürger ve Kiyoki, 2018). Sanal ortamlar, her zaman her yerde çalışma imkânı sunarak geleneksel sosyalleşme alanlarının coğrafi ve zamansal kısıtlarını aşmaktadır (Lozi ve ark., 2022; Martinez-Cerda ve ark., 2020; O'Leary ve Mortensen, 2010). Sanal iş birliği alanlarının, sanal iş birliği yapan grup üyelerinin ortak faaliyetlerini desteklemesi gerekmektedir. Sanal iş birliği grubu tarafından, sanal iş birliği ortamlarını modellemek, tasarlamak ve gerçekleştirmek için yürütülecek süreçlerin, proje bilgilerinin ve ilgili kültürlerin yanı sıra olaylar ve kültürlerin birbirleriyle olan bağlantısının da anlaşılması gereklidir. Sanal iş birliğinde fizikî yüz yüze iletişimin olmayışı nedeniyle kültürel farkındalık ve duyarlılığın önemli olduğu vurgulanmaktadır (Heimbürger ve Kiyoki, 2018, s. 38). Sanal iletişim yoluyla sanal iş birliği araçlarının kullanımının, kullanıcılar arasındaki etkileşimi arttırması ve böylece bölgesel zaman farklılıkları ve mekânsal dağınıklık algısını en düşük seviyeye indirmesi beklenmektedir (Jarvenpaa ve Leidner, 1999). Sanal iş birliği, maliyetleri azaltması yönüyle ekonomik, zaman ve kaynak yönetimi yönüyle çevresel faydalarının yanı sıra yeni, dinamik, örgütler arası ve kültürel açıdan yenilikçi ekipler kurma esnekliğine duyulan ihtiyaç sebebiyle de artmaktadır (Watanabe, 2017). Sanal iş birliğinden yararlanan kurumlar zamandan, maliyetten ve insan gücünden tasarruf sağlayabilir (Ko ve ark., 2009). Sanal iş birliği grupları, ticari çalışmalarda, akademik faaliyetlerde veya karma alanlarda ortaya çıkar. Genel çerçevede, amacı ortak bilgi inşa ederek belirli araştırma sorularını ortaya koymak, araştırmak ve açıklamaya çalışmak olan bir sanal iş birliği grubunu, e-araştırma projesi temsil eder (Foth ve Lawrence, 2006). Sanal iş birliği, çalışmalarını sanal iletişim teknolojileri yoluyla paylaşabilen ve geliştirebilen, bunun devamında ise yüz yüze toplantılarda ilgili çalışma gruplarıyla sinerji meydana getirebilen daha küçük araştırma grupları için etkin bir şekilde çalışır (King ve Deepwell, 2009, s. 9).

1.3. Örgütsel Sosyalleşme

Örgütsel sosyalleşme, örgütsel rolün yerine getirilmesi açısından gerek duyulan sosyal bilgi, yetenek, davranış, tutum ve değerlerin bireysel olarak elde edilmesi sürecidir. Bu sürecin aktif bir parçası olan yeni işgören, örgüt içerisinde gerek duyduğu bu bilgileri kazanmakta ve yeni iş çevresini kavrayarak sosyalleşmektedir (Haski-Leventhal ve Bargal, 2008). Örgütsel sosyalleşme, işe yeni giren işgörenlerin, başlangıç döneminde farklı özellikteki belirli bir çevreye bağlı olarak yaşadıkları, etki altında oldukları bir dönemin ifadesidir (Thomas ve Anderson, 1998). Örgütsel sosyalleşme, yeni işgörenlerin bir örgütün uyumlu bir üyesi olabilmeleri için gerek duydukları bilgi, tutum ve davranışları edinmesi (Chao ve ark., 1994) veya karakteristik olarak yeni işgörenin, görev aldığı örgütteki işinin içeriğine ilişkin bilgi elde etme sürecidir (Ashforth ve ark., 2007). Etkili bir çalışan olmak için yeni iş görenin temel bilgi ve becerilerin yanı sıra sosyal davranışı da öğrenmesi gerekir (Gruman ve Saks, 2018). Dolayısıyla bu süreci açıklamakta fayda vardır.

Örgütsel sosyalleşme süreci, işe yeni başlayan işgörenin, örgüt içerisinde benimsenen değerleri ve kabulleri öğrenmesi olarak nitelendirilmektedir. Yeni işgörenin örgüte girişi ile başlayan ve aşama aşama ilerlemek şeklinde örneklendirilen sosyalleşme, sonunda örgütü yönetecek olan işgörenlerin tutum ve davranışlarının, sosyalleşme kabulleri ve fırsatları ile biçimlendirilmesi süreci olarak görülmektedir (Denison, 1997). Süreç içerisinde yeni iş görenler örgüt içindeki rolleri konusunda netlik kazanırlar ve örgüte ve atanan role uyum sağlamak için temel bilgi, beceri ve tutumu elde ederler (Gruman ve Saks, 2018). Örgüte yeni katılan işgörenin, örgütü ve örgüt içi işleyişi öğrenerek tanınması ve anlaması için geçen bu süre boyunca, örgüt içerisindeki mevcut işgörenler ve gruplar, formel

işleyişin yanında örgüt içerisindeki biçimsel işleyiş de tanıtılarak öğretmek suretiyle, örgütsel yapıya dâhil olan yeni işgörenlere yardımcı olurlar (Kozlowski ve Bell, 2001). Bu süreç işgörenin örgüte girişle başlar, bireysel ve örgütsel amaçların uyumlaştırılması süreciyle devam eder. Sonuç itibarıyla işgörenlerin örgüt açısından etkili ve iş açısından verimli birer örgüt unsuru hâline gelerek örgütle bütünleşmelerini amaçlar (King ve ark., 2005).

Literatürde, yeni işgörenlerin sosyalleşmesi için geleneksel şekilde kullanılan formel ve informal tartışmalar, uyum programları ve eğitim kılavuzları türünde taktikleri ve yöntemleri detaylı şekilde inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Gruman ve Saks, 2018) ancak bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, örgütlerin ve işgörenlerin bilgiyi toplayıp yaymak biçimlerini ve iç ve dış ilişkiler kurma yöntemlerini köklü şekilde etkilemektedir (Ajzen ve Taskin, 2021; Flanagan ve Waldeck, 2004).

Bandura (1986) tarafından geliştirilen Sosyal Bilişsel Teori, örgütsel sosyalleşme sürecini analiz etmek için yaygın şekilde kullanılmaktadır. Sosyal Bilişsel Teori, davranışa ilişkin faktörlerin, bilişsel süreçler ile diğer bireysel faktörlerin ve çevrede meydana gelen olayların etkileşimini üçlü karşılıklı nedensellik açısından açıklar. Sosyal Bilişsel Teori'nin örgütsel işleyişle ilgili üç yönü ise dolaylı öğrenme ve ustalık modelleme, hedef sistemleri ile öz düzenleme mekanizmalarıdır (Bandura ve Wood, 1989).

Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin literatürdeki araştırmalar, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, yenilikçilik, rol çatışması, rol belirsizliği, duygusal bağlılık, stres, performans gibi birçok konu ile yakından pozitif veya negatif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Chao ve ark., 1994; King ve ark., 2005; Meyer ve Allen, 1991; Wharton ve ark., 2004). Oryantasyon süreçleri, eğitim, rehberlik eden yardımcı işgörenler gibi bir takım sosyalleşme uygulamalarının bireysel tutum ve davranış boyutlarını etkilemede daha faal oldukları ileri sürülmektedir (Ostroff ve Kozlowski, 1992).

Örgütsel sosyalleşme, örgütün etkin üyesi olması için bireyin çeşitli bilgi ve davranışlar edinmesini amaçlamaktadır (Klein ve Weaver, 2000, s. 48). Örgüte giriş zamanı (Craig, 1996), örgütteki iletişimin özellikleri (Mignerey ve ark., 1995), bilginin sağladığı fayda (Morrison, 1995), bireysel katılım, niyet ve istek (Morrison, 1993) ve istihdam öncesi bireyin beklentisi (Holton ve Russell, 1997) örgüt içerisinde sosyalleşmenin nasıl sağlandığını anlamaya yardımcı olmak için kullanılan bazı yapılarıdır. Örgütsel sosyalleşme, örgütün kendi değer yargılarını iş görenlerine aktardığı, işgörenlerin de örgüt içerisinde kendileri açısından kabul edilebilir bir rol belirlemeye ve bu rolü benimsemeye çalıştıkları çift yönlü bir uyum ve iş birliği sürecidir (Fisher, 1986).

Sosyalleşme ile ilgili literatürdeki birçok sonuç ve kriter dört grupta incelenebilir. Bunları motivasyon ve başarı kriterleri (işe devamlılık ve üretkenlik), örgüte bağlılık ve bütünleşme seviyesini gösteren değişkenler (örgütsel bağlılık ve işgören devri), işgörenler arası ilişki kurabilme ve iş birliği yapabilme özellikleri, işin genelinde ve çeşitli aşamalarında yetenek ve özgüven (mutluluk ve memnuniyet hisleri) şeklinde özetlemek mümkündür (Çalık, 2003).

Sosyalleşme literatüründe yeni işgörenlerin proaktif davranışlarına (örneğin bilgi arama) vurgu yapılmaktadır ve birçok çalışma, daha proaktif olan yeni işgörenlerin daha olumlu sosyalleşme sonuçlarına sahip olduğunu göstermektedir (Thomas ve ark., 2014). Yeni işgörenlerin evde, işte yalnız ya da işte olmalarına karşın fiziksel olarak mesafeli oldukları durumlarda proaktif olmalarını sağlamak, örgütteki işgörenlerin proaktif olmaya teşvik edilmesi ve eğitilmesi yoluyla sağlanabilir. Bilgisayar aracılı farklı iletişim biçimleri ile yeni işgörenlerle sık sık iletişim kuran ve proaktif olma konusunda bilgi, geri bildirim ve sosyal destek sağlayarak ilişkiler geliştirme ve sürdürme yönünde örgüt içi eğitim alan kişiler bu amaçla kullanılabilir. Diğer bir yöntem ise yöneticilerin, yeni işgörenler ve örgüt içindeki işgörenlerden oluşan gruplarla, birbirlerini tanıyabilmeleri, ilişkiler kurabilmeleri ve bir iletişim ağı geliştirebilmeleri için haftalık sanal toplantılar düzenlemesi olabilir. Başka bir ifadeyle yeni işgörenlere, örgütün diğer üyeleriyle çalışmalarını, etkileşimde bulunmalarını ve ilişkiler kurmalarını sağlayacak sanal ağların oluşturulması iyi bir strateji olabilir (Saks ve Gruman, 2021).

2. Sanal İletişim, Sanal İş Birliği ve Örgütsel Sosyalleşme Arasındaki İlişkiler

1970'li ve 1980'li yıllar, büyük oranda örgütsel iletişim çalışmalarının ampirik bulgularını açıklamak amacıyla geliştirilen bazı teorilerin ortaya çıkışına tanıklık etmiş ve bu teorilerden bazıları ilerleyen süreçte sanal iş birliği davranışını da açıklamak için kullanılmıştır. Bu anlamda teoriler, sanal iletişim ve iş birliğini birlikte ele almaktadır. Deneysel araştırmaların sayısının artması ve günümüzde sanal iş birliği teknolojilerine odaklanılmasıyla, önceki teorilerin yetersiz kaldığı boşlukları doldurmak amacıyla genel çerçevede teknolojik ve sosyal teoriler olmak üzere iki ana türe ayrılan başka teoriler geliştirilmiştir (Kock, 2001). Teknolojik teoriler, iletişim süreçlerinin ve sonuçlarının belirleyicisi olarak iş birlikçi görev ile iletişim ortamı arasındaki uyuma özel bir vurgu yapar. Diğer bir ifadeyle

teknolojik teorilerin odaklandıkları temel noktalar, sanal iş birliği teknolojisi ile oluşturulan iletişim çevresi ve bu çevre aracılığıyla gerçekleştirilen grup görevidir. Medya zenginliği teorisi (Daft ve Lengel, 1986), kazançlar ve kayıplar modeli (Alavi, 1994; Nunamaker ve ark., 1991), görev / teknoloji uyum teorisi (Zigurs ve Buckland, 1998) teknolojik teoriler kapsamında yer alan teorilerdir. Sosyal teoriler, sanal iş birliği teknolojilerine yönelik davranışı açıklarken sosyal çevrenin ve sosyal biçimde yapılandırılmış bilgi işleme şemalarının rolüne ayrıca vurgu yapar. Sosyal etki modeli (Fulk ve ark., 1990), kritik kütle teorisi (Markus, 1990), uyarlanabilir yapılandırma teorisi (DeSanctis ve Poole, 1994; DeSanctis ve ark., 1993) ve teknoloji meta-yapı modeli (Orlikowski ve ark., 1995) sosyal teorilere örnek olarak sıralanabilir. Örgütsel sosyalizasyon kavramının bu kavramlarla ilişkileri ise sosyal içerikli teorilerle açıklanabilir. Bu teoriler çerçevesinde belirtilen kavramlar arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır.

İletişim ve iş birliğinde kullanılan farklı iletişim kanalları medya zenginliğini tanımlar (Daft ve Lengel, 1986). Medya zenginliği, katılım niyetini tahmin eden medya/platform kalitesi olarak görülebilir (Lee vd., 2018). İşgörenlerin birden fazla iletişim ve iş birliği kanalı kullanması, örgütle uyumu sağlamak için görevlerin farklı yapılaş tarzından kaynaklı olarak farklı medya kullanımını gereksiniminden kaynaklanmaktadır. İfa edilen görevin gerektirdiği teknolojinin kullanılması beraberinde (Zigurs ve Buckland, 1998) örgütün amaçlarıyla uyumunu da getirecektir. Kodama (2020), kurumların yalnızca sanal iletişim ve sanal iş birliği teknolojilerinin uygulanmasına değil, aynı zamanda yeni teknolojilerin etkili bir şekilde kullanımını sağlamak amacıyla gereken beceri ve yeteneklere de odaklanmaları gerektiğini ifade etmektedir. Bir örgütün yaşamı süresince bireyler ve teknoloji arasında genellikle karşılıklı bir uyum bulunmaktadır (DeSanctis ve Poole, 1994). Bu uyum işgörenlerin ilgili medya kullanım yatkınlığı ile söz konusu olabilmektedir. Çalışmaların çoğu, örgütlerin elektronik posta, anlık mesajlaşma, canlı sohbetler ve telefon görüşmeleri gibi çoğunlukla metin tabanlı olsalar bile en az üç farklı iletişim kanalı kullandığını göstermektedir (Layng, 2016). Bununla birlikte, giderek daha fazla işletme video konferans kullanmakta ve bu durum işgörenlerin birbirlerinin yüz ifadelerini ve hareketlerini görüp görmediklerine bağlı olarak sözlü olmayan iletişimi geliştirmeye yardımcı olmaktadır (Layng, 2016). Teknoloji alanındaki gelişmeler işgörenler açısından ise giderek daha fazla medya ve iletişim kanalını kullanabilme becerisi taşımayı, diğer bir ifade ile medya zenginliğine yatkınlığı gerekli kılmaktadır. Bu yatkınlıkla birlikte, teknolojik imkânları kullanarak gerçekleştirilen etkileşim yoluyla iş birliğinin sağlanabildiği bir çalışma ortamının, işgörenlerin yeni dâhil oldukları örgüte uyum süreçlerini etkilemesi kaçınılmazdır.

Teknolojik ilerlemeler sayesinde, yeni işgörenler açısından bilgi aramak için önemli yeni kaynaklar ortaya çıkmaktadır. Bu iletişim teknolojileri bir yönüyle, örgütlere katılmadan önce ve sonra bilgi arama için yeni fırsatlar sunarken, diğer taraftan bireyler bu yeni teknolojiler aracılığıyla içerik yayınladıklarında veya başkalarıyla etkileşim kurduklarında bilgi verme ve etkileşim yönetimi fırsatları sunar (Kramer ve ark., 2019, s. 305). Günümüz iletişim teknolojileri, işgörenlerin asimilasyon sürecinin bir parçası olarak iş hayatına başlamalarıyla birlikte karşı karşıya kaldıkları belirsizlikleri yönetme olanaklarını da değiştirmektedir (Kramer ve Sias, 2014). İletişim teknolojilerini doğru bir şekilde kullanma, iletişim, eşgüdüm, zamansal farklılıklar, kültürel sorunlar ve çatışmaların yönetilmesi gibi uyum süreçlerini etkilemektedir (Qureshi ve ark., 2006, s. 71). Sanal iletişim teknolojileri tek başına kullanılamaz. Normatif baskının, kullanımı caydıracak kadar olumsuz olduğu bir durumda potansiyel hiçbir iletişim ortağı bulunmayabilir (Brown ve ark., 2010). Bireylerin iş birliği yaptığı, kararlar alarak örgütsel amaçlara ulaşmak için hareket ettiği temel gereksinimler sanal iletişim veya yüz yüze iletişimle sağlandığı için, herhangi bir işin ya da iş birliğinin yerine getirilmesinde iletişim esas unsurdur. Bunun yanında iletişim, anlam oluşturma ve bağlılık gibi kavramları da içerecek şekilde örgütsel sosyalleşmenin merkezidir (Flanagin ve Waldeck, 2004).

Sanal iletişimde, coğrafi olarak dağınık şekilde bulunan üyeler fizikî olarak sergilenen davranışları ve ipuçlarını ayırt edemezler, bu ise bireyler arası ilişkilerin kurulmasını zorlaştırabilir. Fizikî olarak yüz yüze iletişim yoksunluğu iletişim kurmada ve ilişkileri sürdürmede zorluklara yol açabilir (Daim ve ark., 2012). Fizikî olarak yüz yüze (diğer bir ifadeyle sosyal temelli) bir uyum programını bilgisayar tabanlı (geleneksel uyum programlarında kullanılan materyalin tamamıyla aynı şekilde, multimedya teknoloji temelli) bir uyum programıyla karşılaştıran birkaç çalışmadan birisi olan çalışmada Wesson ve Gogus (2005) bilgisayar tabanlı uyum programına katılan yeni işgörenlerin, sosyal yönelimli sosyalleşme içerik alanlarında kayda değer ölçüde daha düşük puanlar elde ettiklerini bulmuştur. Ayrıca bilgisayar tabanlı uyum süreçlerine katılımın, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir olumsuz etkisinin olduğu belirlenmiştir ve bilgisayar tabanlı uyum süreçlerine ilişkin programın, yöneticilerin örgütsel hedefler, örgütsel değerler ve örgüt içindeki rol anlayışı ile ilgili derecelendirmeleri ile negatif ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmanın sonuçları, bilgisayar tabanlı uyum süreçlerinin, özellikle sosyal odaklı içerik alanları açısından yeni işgörenlerin sosyalleşmesi için çok etkili olma ihtimalinin düşük olduğuna işaret etmektedir (Saks ve Gruman, 2021).

E-mentörlüğün, özellikle mentörler ve öğrencileri arasında sık etkileşim olması durumunda etkili olabileceğine dair bazı kanıtlar vardır (DiRenzo ve ark., 2010).

Özellikle son dönemde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, internet destekli iş birliğine dayalı araştırma takımlarının hızlı bir şekilde artmasına sebep olmuştur (Anandarajan ve Anandarajan, 2010). Bu durum yalnızca örgütün farklı coğrafyalarında değil aynı zamanda örgütler arasındaki iletişim ve iş birliklerinde de görülmektedir. Günümüzde çalışma gruplarının kullandığı temel kaynaklardan birisi, farklı yerlerde dağınık hâlde bulunan üyeler arasında iletişime, bilgi paylaşımına, süreç yönetimine ve karar almaya imkân sağlayan iş birliğine dayalı teknolojik altyapıdır (Fedorowicz ve ark. 2008, s. 3). Sanal iletişim, iş birliği ve işgörenlerin çalıştıkları örgütleriyle sosyalleşmesinin, bireysel ve örgütsel performansa katkı sağladığı ile ilgili çeşitli ampirik çalışmalar mevcuttur.

Razmerita ve Kirchner (2014) ve Oliveira ve arkadaşları (2011) sanal iş birliğini; çok düzeyli etkileşimi, kaynak paylaşımını ve gerçek hayat koşullarında yeterliliklerin geliştirilmesini kapsayan, eğitim ortamında internet tabanlı iletişim araçları yoluyla iş birlikçi öğrenmenin bir biçimi olarak ele almıştır. Sosyal medya, bireysel ve kolektif bilgi arasındaki karşılıklı iletişimi destekler ve bu sayede gruplar ve kurumlar içerisinde bilgi yaratılmasına ve yeniliğe yol açabilir (Razmerita ve Kirchner, 2014). Sanal iletişim ve iş birliği araçları ile işgörenlerin birbirleriyle etkileşimi ve kaynak paylaşımı, bilginin yaratılmasını ve dolayısıyla örgütsel sosyalleşmeyi sağlar. Geniş kullanıcı ağları, karşılıklı etkileşimleri çok büyük seviyede ortaya çıkarabilir. Hendler ve Golbeck (2008), Metcalfe Yasası'nın sosyal ağlarla birlikte değerlendirildiğinde; yeni çok sayıda üyenin katılmasıyla, potansiyel bağlantılar arttıkça ağın gücünde katlanarak bir büyümeyle sonuçlanacağını göstermektedir. Örneğin bir üniversite açısından, araştırmacılar çok sayıda karşılıklı etkileşimi içeren iş birliklerine katıldığında, ortaya çıkan bütün, bütünü oluşturan parçaların toplamından daha fazlası olabilir (Deans, 2008; Casarez ve ark., 2008).

Tipik bir akademisyen genelde bireysel olarak veya aynı küçük meslektaş grubuyla birlikte çalışmakta iken, yeni sanal iş birliği araçları akademisyenlere, dünyanın herhangi bir yerinde yaşayan, yeni ve araştırmaları açısından daha uygun olabilecek araştırma ortaklıkları kurmalarına imkân tanımıştır (Arinze, 2012, s. 4). Günümüzde, bir araştırma projesinde tek başına işgören dahi araştırmacı imajı artık geçmişte kalmıştır ve bunun yerini iş birlikçi araştırma almıştır (Anandarajan ve Arinze, 2010). Araştırmacılar, daha büyük bilgi bankalarına erişim, beceri sağlayıcılara ve kaynaklara ulaşmak ve daha büyük başarılı sonuç elde etme ihtimallerini artırmak amacıyla araştırma projelerinde daha fazla sayıda iş birliği yapmaktadır (Deeter-Schmelz ve Ramsey, 2003). Çok sayıda araştırmacıdan oluşan topluluğa ait sosyal ağlarda yer almak, araştırmacılar için iletişim ve iş birliği engellerini azaltmaktadır. Bu sayede çalışmaların, benzer veya tamamlayıcı araştırma alanlarında çalışmalar yürüten diğer araştırmacılar tarafından görünürlüğü artar (Lee ve Bozeman, 2005; Cheek, 2008). Akademisyenler ve eğitimciler arasında, geleneksel çalışma ortamlarında veya simüle edilmiş alanlarda ortak öğretim ve değerlendirmeler yoluyla iş birliği sağlanmasının son derece önemli olduğu ve bu iş birliğinin daha fazla teşvik edilmesi gerektiği, sonuç itibarıyla sanal iş birliğinin akademisyenlerin performansını geliştirdiği ileri sürülmüştür (Dev ve ark., 2020). Karmaşık projeler yürütülmesi, takım çalışması yapılması, bağlantı ve verimlilik yüksek öğrenim sağlayanlarla sıkı sıkıya bağlantılıdır (Maicana ve ark., 2019, s. 115-116).

Romanya'nın en önemli yükseköğretim kurumlarındaki akademik personelin sanal iletişim ve sanal iş birliği uygulamalarına ilişkin tutum ve algılarını analiz etikleri çalışmada Maicana ve arkadaşları (2019) işe adanmışlığın, kişilik özellikleri ile sanal iletişim ve sanal iş birliği uygulamalarının profesyonel akademik yaşamda kullanımı arasındaki ilişkiye aracılık edebileceğini ve ayrıca işe bağlılığın, akademisyenlerin kişisel kaynaklarını geliştirerek daha yüksek seviyede başarı performansı elde etmelerini sağlayabileceğini bulmuştur. Teknolojinin kullanımı, yüksek seviyede işe bağlılık, bilinç, duygusal istikrar, açıklık, dışa dönüklük ve bireyin yeni teknolojilerle baş etme becerisine olan güveniyle bir araya geldiğinde başarı şansını artırabilir (Maicana ve ark., 2019, s. 114-129). Araştırma, sanal iletişim ve sanal iş birliği uygulamalarını kullanmanın öncülleri olarak kişilik özelliklerinin, işe bağlılığın, teknoloji kaygısının ve öz yeterliliğin rolünü ve kişilik özellikleri açısından bireysel farklılıkların teknoloji kabulünü ve internet tabanlı teknolojilerin etkili kullanımını etkileyebileceğini vurgulamıştır (Maicana ve ark., 2019, s. 129).

Al-Khateeb (2024) tarafından Ürdün Üniversitesi bünyesindeki akademisyenlerin performansını öğretim performansı ve araştırma performansı şeklinde sınıflandırarak yürütülen çalışmada sanal iş birliğinin, sanal iş birliği araçları ile akademisyenlerin öğretim ve araştırma performansı ile olumlu ve anlamlı bir doğrudan ilişkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmada akademisyenlerin, sanal iş birliği yoluyla uzak mesafedeki meslektaşlarından yeni bilgiler öğrenmekte oldukları, öğrendikleri bu yeni bilgileri öğrencilerine aktarmak suretiyle öğretim amacıyla

kullandıkları ve bu nedenle sanal iş birliğinin bireysel performans üzerinde önemli bir rol oynadığı sonucuna varıldığı ifade edilmektedir. Sanal iş birliğinin ayrıca, daha iyi araştırma çıktısı elde etmek için önemli bir araç olduğu sonucuna varılmıştır. İşgörenler sanal iş birliği yoluyla sorunları çözmek ve daha iyi araştırma çıktıları elde etmek için yabancı meslektaşlarına daha kolay bir şekilde ulaşarak danışma fırsatına sahip olmuştur. Bu sayede geçmişte zor olarak nitelendirilen konular aralarında daha iyi çözümlenebilmektedir (Al-Khateeb, 2024, s. 11).

Sanal iş birliğinin sürdürülebilir performansın sağlanmasında önemli bir rol oynadığını ileri süren Shannak (2013) çalışmasında, sanal iş birliği araçlarının genellikle iş stratejisini, kapasite planlamasını, eksikliklerin öngörülmesini ve tamamlanması yoluyla yenilenmesini etkilediğini ve bunların tümünün iş performansı üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca sanal iş birliğinin, etkin bir tedarik zinciri meydana getirerek kurumun genel performansını geliştirdiğini gözlemiştir (Shannak, 2013). Sanal iş birliği işgörelere, iletişim kolaylığı, dünyanın her yerinden meslektaşları ile iletişim kurma imkânı, meslektaşları ile öğretim ve öğrenme üzerine değerlendirme yapma, derinlemesine düşünmek için zaman bulma imkânı ve kendi kurumları içinde bulunamayacak bir kaynak havuzu ve profesyonel arkadaşlar sağlar. Aynı zamanda daha geniş bir topluluğa ait olma hissi ve kimlik duygusu da sağlayabilir (Cassivi ve ark., 2004).

Literatürde sanal iş birliği konusunda dikkat edilmesi gereken çeşitli konulara da vurgu yapılmıştır. Bir örgütteki işgören için bir sanal iş birliği grubu farklı coğrafi şartlarda bulunmanın oluşturduğu sorunların üstesinden gelmesini sağlayabilirken, bölgesel zaman dilimi farklılıkları nedeniyle çevresellik başlangıçta öngörülemez bir sorun olarak ortaya çıkabilir (King ve Deepwell, 2009, s. 5). 1995-2005 yılları arasında yayınlanan altmış dolayında ilgili referansın bulgularının incelenerek sanal iş birliği gruplarının karşılaştığı fırsatlar ve zorlukların özetlendiği çalışmada bulgulardan on tanesi akademik ve ticari projelerin hızı, maliyeti ve kalitesine ilişkin faydaları içeren fırsatları temsil etmiştir. Aynı çalışmada zorlukları temsil eden yirmi tanesi ise teknolojiyle ilgili olmayıp, sosyal etkileşim, moral ve proje liderliğiyle ilgili olarak ortaya konmuştur (Romano ve Fjermestad, 2006).

SONUÇ

Örgüt bünyesinde işgörenler arasındaki çalışmalar ile kurum içi toplantıların ve diğer bir dizi faaliyetin, fizikî olarak bir araya gelmek yerine sanal iletişim kanalları üzerinden yürütülmesi tercih edilmektedir. 2020 yılında küresel ölçekte baş gösteren pandemi şartları ile başlayan ve devamında 2023 yılında ülkemizde yaşanan 6 Şubat depremleri ile gelişen sürecin etkileriyle, iletişim konusunda alternatif kanalları kullanmaya yönelik eğilimin daha da arttığı görülmektedir. Örgüt içi iletişime duyulan ihtiyacın sürekliliği dikkate alınarak, sürekli gelişen teknoloji ile birlikte pandemi ve depremler gibi olağanüstü şartların da etkisiyle sanal iletişimin yoğun şekilde kullanıldığı ve önümüzdeki süreçte çok daha fazla kullanılacağı değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, sanal iletişim araçlarının sanal iş birliğini ve sanal sosyalizasyonu nasıl etkilediğini akademik üyeler arasındaki iş birliklerinden bazı örnekler vererek göstermektir. Çalışma basit iletişim platformlarından, yalnızca akademik iş birliğini değil aynı zamanda sosyal etkileşimi ve topluluk oluşumunu da mümkün kılan karmaşık sanal ortamlara geçişi incelemektedir. Akademik iş birliğinin geleceğine ve sanal ortamların yükseköğretimde anlamlı, kalıcı bağlantılar yaratma potansiyeline dair bilgiler sunmaktadır. Böylelikle örgütler bu gelişmeleri benimseyerek birbirine daha bağlı ve dinamik bir akademik topluluk geliştirebilir.

Saks ve Gruman (2021) önümüzdeki dönemde araştırmaların; yeni işgörenler ve örgüt üyeleri arasındaki toplantıları, etkileşimleri ve iletişimi kolay hâle getirmeye odaklanarak bu sayede sanal sosyalizasyon programlarını etkin şekilde uygulayabilmenin farklı yollarını incelemesi gerektiğini önermektedir. Bunun için uygulanabilecek yöntemleri ise işe alınır alınmaz yeni işgörene bir “elektronik ahbab” (e-buddy) ve / veya bir elektronik mentör (e-mentör) atanması, yalnız kalmamaları ve izole olmamalarını sağlamak için birbirleriyle sık sık iletişim kurma fırsatları sunan çeşitli bilgisayar aracılı iletişim yöntemleri uygulanması veya sanal toplantılar düzenlenmesi, yeni iş görenleri tanıma, ilişkileri geliştirme ve ne şekilde etkili sosyalleştirme araçları olunacağı konusunda örgüt içindeki diğer iş görenleri proaktif olmaları yönünde eğitim ve teşvik etme şeklinde üç öneri altında özetlemiştir. Sanal iletişimde üzerinde durulması gereken nokta ise yeni işgörenlerin birbirlerini tanımaları, deneyimlerini birbirlerine aktarmaları ve bilgi paylaşmaları için en etkili yöntemi bulma olmalıdır (Saks ve Gruman, 2021). Bunun yanında, sanal iş birliğinin yeni üyeleri için teknik engellerin en aza indirilmesi (King ve Deepwell, 2009, s. 9), geleneksel ve geleneksel olmayan çalışma ortamları arasındaki belirgin farklılıklar dikkate alınarak kurumların iletişim için yeni bir kültür türü oluşturması (Bakken, 2019) ve sanal iş birliklerinde de yeni türde bir iletişim kültürü yaratması (Cimperman, 2023, s. 14) önerilmektedir.

Literatürde çeşitli akademisyenlerin sanal iletişim, sanal iş birliği ve sanal sosyalizasyon ile ilgili farklı araştırmaları bulunmaktadır. Sürekli değişen ve gelişen teknoloji ortamında çalışma hayatının ve araştırma çalışmalarının doğası da günden güne değişmektedir. Pandemi, deprem ve bölgesel krizlerin artması gibi çeşitli olağanüstü şartlarla değişimlerin ve yeniliklerin kabulü ve hayata geçirilmesi zorunlu olarak hızlanmaktadır. Bütün bu gelişmelerin sanal iletişim ve sanal iş birliği gibi teknolojik altyapıya dayanan kavramların önümüzdeki dönemde daha fazla dikkate alınmasına yol açacağı, sanal çalışma ortamlarının ise kurumların insan kaynağını daha kapsamlı şekilde değerlendirerek planlamaları konusu başta olmak üzere sanal sosyalizasyon kavramını ön plana çıkaracağı değerlendirilmektedir. Nitekim kurumların sadece olağan şartlarda değil beklenmedik krizlere yönelik proaktif davranması ve süreçler öncesinde belirlenmiş planlara göre hareket ederek akademik araştırmalardan alacakları destekle örgütsel dayanıklılıklarını geliştirmesi önerilmektedir (Reyhanoğlu ve Habiboğlu, 2023, s. 266).

Bu çerçevede kurumların, iş görenlerin sanal iş birliklerini teşvik etmek amacıyla çalışma ortamında kullandıkları sanal iletişim platformlarının kullanım kolaylığına sahip olmasını sağlaması, iletişim araçlarına erişimi kolaylaştırması, kurumdaki teknik altyapı eksikliklerini gidermesi, bağlantı sorunlarını minimize etmesi, teknolojilerini güçlendirmeleri, iletişim için yararlanılabilecek yeni teknolojilere dair eğitimler sağlaması ve bu teknolojilerin kullanımını desteklemesi, bu yeni teknoloji ile uyumlu kurum kültürünü yansıtacak ilgi çekici çeşitli yayınlar ve tanıtımlarla işgörenlerin kuruma adaptasyonunu kolaylaştırmaya çalışması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Adams, E.J. (2023). Social media communication and national integration. *Synergy: Cross-Disciplinary Journal of Digital Investigation*, 1(1), 70-77.
- Agarwal, S. (2024). The profound impact of virtual communication technologies on team collaboration in the contemporary work environment. *International Journal of Embedded Systems & Emerging Technologies*, 10(1), 45-60.
- Ajzen, M., Taskin, L. (2021). The re-regulation of working communities and relationships in the context of flexwork: a spacing identity approach. *Information and Organization*. 31(4), 100364.
- Alavi, M. (1994). Computer-mediated collaborative learning: An empirical evaluation. *MIS Quarterly*, 18, 159-174.
- Al-Khateeb, B.A.A. (2024). E-collaboration and academic performance of lecturers: evidence from a Jordanian University. *International Journal of e-Collaboration*, 20(1), 1-15.
- Anandarajan, A. ve Anandarajan, M. (2010). An overview of e-research collaboration. In Anandarajan, M., ve Anandarajan, A. (Eds.), *E-Research collaboration* (pp. 3-13), Berlin, Germany: Springer-Verlag. doi:10.1007/978-3-642-12257-6_1
- Anandarajan, M. ve Arinze, B. (2010). Creation of social capital in a web based virtual research environment. In Anandarajan, M., ve Anandarajan, A. (Eds.), *E-Research collaboration* (pp. 303-314). Berlin, Germany: Springer-Verlag. doi:10.1007/978-3-642-12257-6_19
- Anderson, J. (2017). The impact of virtual communication tools on team collaboration. *Journal of Communication Technology*, 23(4), 567-589.
- Arinze, B. (2012). E-Research collaboration in academia and industry. *International Journal of e-Collaboration*, 8(2), 1-13.
- Asatiani, A., Hämäläinen, J., Penttinen, E. ve Rossi, M. (2021). Constructing continuity across the organizational culture boundary in a highly virtual work environment. *Information Systems Journal*, 31(1), 62-93. <https://doi.org/10.1111/isj.12293>
- Ashforth, B.E. Sluss, D.M. ve Saks, A.M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 447-462.
- Bakken, R. (2019). Harvard University. <https://professional.dce.harvard.edu/blog/challenges-to-managing-virtual-teams-and-how-to-overcome-them/> (Erişim Tarihi: 08.09.2024)
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs. N.J. Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. ve Wood, R.E. (1989). Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision-making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 805-814.
- Berry, G.R. (2011). Enhancing effectiveness on virtual teams: Understanding why traditional team skills are insufficient. *Journal of Business Communication*, 48(2), 186-206. doi:10.1177/0021943610397270
- Blöndal, S.V. (2021). Becoming an Insider in a virtual environment: key elements of successful remote onboarding. *Master's Thesis*, Jyväskylä University, School of Business and Economics, Finland.
- Bozeman, B. ve Gaughan, M. (2011). How do men and women differ in research collaborations? An analysis of the collaborative motives and strategies of academic researchers. *Research Policy*, 40(10), 1393-1402. doi:10.1016/j.respol.2011.07.002
- Bresciani, S., Huarng, K.H., Malhotra, A. ve Ferraris, A. (2021). Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation. *Journal of Business Research*, 128, 204-210.
- Brown, S.A., Dennis, A.R. ve Venkatesh, V. (2010). Predicting collaboration technology use: Integrating technology adoption and collaboration research. *Journal of Management Information Systems*, 27(2), 9-54.
- Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalleşme). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 163-177.
- Carlson, J.R. ve Zmud, R.W. (1999). Channel expansion theory and the experiential nature of media richness perceptions. *Management Information Systems Quarterly*, 42(2), 153-170.
- Casarez, V., Cripe, B., Sini, J. ve Weckerle, P. (2008). *Reshaping your business with Web 2.0: Using new social*

technologies to lead business transformation. New York, NY: McGraw-Hill Osborne Media.

Cassivi, L., Lefebvre, E., Lefebvre, L. ve Léger, P. (2004). Supply chain planning and execution tools: E-collaboration and organizational performance. *International Journal of Logistics Management*, 15(1), 91-110. doi:10.1108/09574090410700257

Chao, G.T., O'Leary-Kelly, A.M., Wolf, S., Klein, H.J. ve Gardner, P.D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743.

Cheek, J. (2008). Researching collaboratively: Implications for qualitative research and researchers. *Qualitative Health Research*, 18(11), 1599-1603. doi:10.1177/1049732308324865

Cimperman, S. (2023). Informal socialization in virtual work environments: Creating a digital culture of connectivity. *Global Business and Organizational Excellence*, 1-19. <https://doi.org/10.1002/joe.22197>

Craig, K.M. (1996). Are all newcomers judged similarly? Distinctiveness and time of entry in task-oriented groups. *Small Group Research*, 27(3), 383-397.

Cramton, C.D. (2001). The mutual knowledge problem and its consequences for dispersed collaboration. *Organization Science*, 12, 346-71.

Daft, R.L. ve Lengel, R.H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32, 554-71. doi:10.1287/mnsc.32.5.554

Davison, R.M. (2017). Facilitating social harmony through ICTs. *Information and Communication Technologies for Development: 14th IFIP WG 9.4 International Conference on Social Implications of Computers in Developing Countries, ICT4D 2017, Yogyakarta, Indonesia, May 22-24, 2017, Proceedings 14(3-9)*. Springer International Publishing. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-59111-7_1

Deans, P.C. (2008). *Social software and Web 2.0 technology trends*. Hershey, PA: Information Science Reference. doi:10.4018/978-1-60566-122-3

Dąbrowska, J., Almpantopoulou, A., Brem, A., Chesbrough, H., Cucino, V., Di Minin, A., Giones, F., Hakala, H., Marullo, C., Mention, A.-L., Mortara, L., Nørskov, S., Nylund, P.A., Oddo, C.M., Radziwon, A. ve Ritala, P. (2022). Digital transformation, for better or worse: a critical multi-level research agenda. *R&D Management*, 52, 930-954. <https://doi.org/10.1111/radm.12531>

Daim, T., Ha, A., Reutiman, S., Hughes, B., Pathak, U., Bynum, W. ve Bhatla, A. (2102). Exploring the communication breakdown in global virtual teams. *International Journal of Project Management*, 30(2), 199-212.

Deeter-Schmelz, D.R. ve Ramsey, R. (2003). An investigation of team information process in service teams: Exploring the link between teams and customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 409-424. doi:10.1177/0092070303255382

Denison, D.R. (1997). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.

DeSanctis, G. ve Poole, M.S. (1994). Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory. *Organization Science*, 5(2), 121-147. doi:10.1287/orsc.5.2.121

DeSanctis, G., Poole, M.S., Dickson, G.W. ve Jackson, B.M. (1993). Interpretive analysis of team use of group technologies. *Journal of Organizational Computing*, 3(1), 1-29.

Dev, M.D., Rusli, K.D., McKenna, L., Lau, S.T. ve Liaw, S.Y. (2020). Academic-practice collaboration in clinical education: A qualitative study of academic educator and clinical preceptor views. *Nursing & Health Sciences*, 22(4), 1131-1138. doi:10.1111/nhs.12782 PMID:33006238

De Lucas Ancillo, A., del Val Núñez, M.T., Gavrila Gavrila, S. (2020). Workplace change within the COVID-19 context: a grounded theory approach. *Economic Research- Ekonomska Istraživanja* 1-20. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2020.1862689>.

DiRenzo, M.S., Linnehan, F., Shao, P. ve Rosenberg, W.L. (2010). A moderated mediation model of e-mentoring. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 292-305.

Dulebohn, J. H. ve Hoch, J. E. (2017). Virtual teams in organizations. *Human Resource Management Review*, 27(4), 569-574. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.004>

Fedorowicz, J., Laso-Ballesteros, I. ve Meléndez A.P. (2008). Creativity, innovation, and e-collaboration *International Journal of e-Collaboration*, 4(4), 1-10.

- Fisher, C.D. (1986). Organizational socialization: an integrative review. In Rowland, K.M. ve Ferris, G.R. (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 101-45), Vol. 4, Greenwich, CT: JAI Press.
- Flanagin, A.J. ve Waldeck, J.H. (2004). Technology use and organizational newcomer socialization. *Journal of Business Communication*, 41, 137-165.
- Foth, M. (2006). Network action research. *Action Research*, 4(2), 205-226.
- Fulk, J., Schmitz, J. ve Steinfield, C.W. (1990). A social influence model of technology use. In Fulk, J. and Steinfield, C. (Eds.), *Organizations and Communication Technology* (pp. 117-140), CA, Newbury Park: Sage.
- Geoghegan, W. (1994). Stuck at the barricades: Can information technology really enter the mainstream of teaching and learning? *Change*, 27(2), 13-16.
- Gilchrist, A. (2004). *The well-connected community: A networking approach to community development*. Bristol: The Policy Press.
- Gruman, J.A. ve Saks, A.M. (2018). E-socialization: The problems and the promise of socializing newcomers in the digital age. In J. H. Dulebohn & D. L. Stone, *The brave new world of eHRM 2.0* (pp. 111-139). IAP Information Age Publishing.
- Haski-Leventhal, D. ve Bargal, D. (2008). The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. *Human Relations*, 61(1), 67-102.
- Heimbürger, A. ve Kiyoki, Y. (2018). On temporal aspects in cross-cultural e-collaboration between Finland and Japan research teams. *International Journal of E-Collaboration*, 14(2), 37-54. <https://doi.org/10.4018/ijec.2018040103>
- Hemerling, J., Kilmann, J., Danoesastro, M., Stutts, L. ve Ahern, C. (2018). It's not a digital transformation without a digital culture. *Boston Consulting Group*, 1-11. <https://www.bcg.com/publications/2018/not-digital-transformation-without-digital-culture>
- Hendler, J.A. ve Golbeck, J. (2008). Metcalfe's Law, Web 2.0, and the Semantic Web. *Journal of Web Semantics*, 6(1), 14-20. doi:10.1016/j.websem.2007.11.008
- Holton, E.F.I. ve Russell, C.J. (1997). The relationship of anticipation to newcomer socialization processes and outcomes: A pilot study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(2), 163-172.
- Huang, J. ve Xiong, K. (2023). Knowledge production of university-industry collaboration in academic capitalism: An analysis based on Hoffman's framework. *Asian Journal of Social Science*, 51(4), 227-236. doi:10.1016/j.ajss.2023.06.002
- Ireson N. ve Burrell G. (2010). Knowledge sharing in e-collaboration. *IFIP International Federation for Information Processing* (pp. 351-362), University of Sheffield.
- Jarvenpaa, S.L. ve Leidner, D.E. (1999). Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science*, 10, 791-815. doi:10.1287/orsc.10.6.791
- Johnson, N.F. ve Keane, H. (2017). Internet addiction? Temporality and life online in the networked society. *Time & Society*, 26(3), 267-285. doi:10.1177/0961463X15577279
- King, R.C., Xia, W., Quick, J.C. ve Sethi, V. (2005). Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. *Career Development International*, 10(1), 26-51.
- King, V. ve Deepwell, F. (2009) E-research collaboration, conflict and compromise. In Kock, N., *E-Collaboration: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 676-690), IGI Global.
- Klein, H.J. ve Weaver, N.A. (2000). The effectiveness of an organizational-level orientation training program in the socialization of new hires. *Personnel Psychology*, 53(1), 47-66.
- Ko, I., Olfman, L. ve Choi, S. (2009). The impacts of electronic collaboration and information exploitation capability on firm performance: Focusing on suppliers using buyer-dominated interorganizational information systems. *International Journal of e- Collaboration*, 5(2), 1-17. doi:10.4018/jec.2009040101
- Kock, N. (2005). What is e-collaboration. *International Journal of E-collaboration*, 1(1), 1-7.
- Kock, N. ve Nosek, J. (2005). Expanding the boundaries of e-collaboration. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 48(1), 1-9. doi:10.1109/TPC.2004.843272
- Kock, N., Davison, R., Wazlawick, R. ve Ocker, R. (2001). E-collaboration: A look at past research and future challenges.

- Journal of Systems and Information Technology*, 5(1), 1-8. doi.org/10.1108/13287260180001059
- Kodama, M. (2020). Digitally transforming work styles in an era of infectious disease. *International Journal of Information Management*, 55, 102172. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102172>
- Kozlowski, S.W.J. ve Bell, B.F. (2001). *Work groups and teams in organizations*. Cornell University, ILR School. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/389/>
- Kramer, M.W. ve Sias, P.M. (2014). *Interpersonal relationships and organizational communication*. In C. R. Berger (Ed.), *Interpersonal communication* (pp. 467-491). Berlin, Germany: De Gruyter.
- Kramer, M.W., Lee, S.K. ve Guo, Y. (2019). Using communication technology to Manage uncertainty during organizational assimilation: Information-seeking and information-giving. *Western Journal of Communication*, 83(3), 304-325.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N. ve Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International journal of information management*, 63, 102466.
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N. ve Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3), 21582440211047576.
- Kudyba, S., Fjermestad, J. ve Davenport, T. (2020). A research model for identifying factors that drive effective decision-making and the future of work. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 835-851.
- Lawson, B., Petersen, K.J., Cousins, P.D. ve Handfield, R.B. (2009). Knowledge sharing in interorganizational product development teams: The effect of formal and informal socialization mechanisms. *Journal of Product Innovation Management*, 26(2), 156-172. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00343.x>
- Layng, J.M. (2016). The virtual communication aspect: a critical review of virtual studies over the last 15 years. *Journal of Literacy and Technology*, 17(3), 172-218.
- Le Clair, C., Andrews, C. ve Schoeller, A. (2016). *The forrester Wave™: Enterprise collaboration*. The forrester Wave™: Enterprise collaboration.
- Lee, J., Oh, S. ve Burnett, G. (2016). Organizational socialization of academic librarians in the United States. *The Journal of Academic Librarianship*, 42(4), 382-389. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2016.04.011>
- Lee, S. ve Bozeman, B. (2005). The impact of research collaboration on scientific productivity. *Social Studies of Science*, 35, 673-702. doi:10.1177/0306312705052359
- Lesser, E.L. ve Storck, J. (2001). Communities of practice and organizational performance. *IBM Systems Journal*, 40(4), 831-841.
- Lozi, L., Harvey, J. ve Michaud, P. (2022). The triumphs and challenges of adapting journey through the universe to a virtual setting. In: *American Astronomical Society Meeting Abstracts*, 54(6), presentation #315-04. <https://baas.aas.org/pub/2022n6i315p04/release/1>
- Maicana, C.I., Cazanb, A.M., Lixandroiua R.C. ve Dovleaca L. (2019). A study on academic staff personality and technology acceptance: The case of communication and collaboration applications. *Computers & Education*, 128, 113-131. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.09.010>
- Makarius, E., ve Larson, B. (2017). Changing the perspective of virtual work: Building virtual intelligence at the individual level. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 159-178. <https://doi.org/10.5465/amp.2014.0120.A>
- Markus, M.L. (1990). Toward a critical mass theory of interactive media. In Fulk, J. ve Steinfield, C. (Eds.), *Organizations and Communication Technology* (pp. 194-218), CA, Newbury Park: Sage.
- Martinez-Cerda, J.-F., Torrent-Sellens, J. ve Gonzalez-Gonzalez, I. (2020). Socio-technical e-learning innovation and ways of learning in the ICT-space- time continuum to improve the employability skills of adults. *Computers in Human Behavior*. 107, 105753.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mignerey, J.T., Rubin, R. B. ve Gorden, W.I. (1995). Organizational entry: An investigation of newcomer communication behavior and uncertainty. *Communication Research*, 22(1), 54-85.

- Morrison, E.W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 173-183.
- Morrison, E.W. (1995). Information usefulness and acquisition during organizational encounter. *Management Communication Quarterly*, 9(2), 131-155.
- Myers, P. (2007). Sexed up intelligence or irresponsible reporting? The interplay of virtual communication and emotion in dispute sensemaking. *Human Relations*, 60(4), 609-636. <https://doi.org/10.1177/0018726707078352>
- Nicolás-Agustín, Á., Jiménez-Jiménez, D. ve Maeso-Fernandez, F. (2022). The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *International Journal of Manpower*, 43(2), 395-410.
- Nunamaker, J.F., Dennis, A.R., Valacich, J.S., Vogel, D.R. ve George, J.F. (1991). Electronic meeting systems to support group work. *Communications of ACM*, 34(7), 40-61.
- O'Leary, M.B. ve Mortensen, M. (2010). Go (con) figure: subgroups, imbalance, and isolates in geographically dispersed teams. *Organization Science*, 21(1), 115-131.
- Oliveira, I., Tinoca, L. ve Pereira, A. (2011). Online group work patterns: How to promote a successful collaboration. *Computers & Education*, 57(1), 1348-1357. doi:10.1016/j.compedu.2011.01.017
- Orero-Blat, M., Jordán, H.D.J. ve Palacios-Marqués, D. (2022). A literature review of causal relationships in 21st century skills and digital leadership. *International Journal of Services Operations and Informatics*, 12(1), 1-12.
- Orlikowski, W.J., Yates, J., Okamura, K. ve Fujimoto, M. (1995). Shaping electronic communication: the metastructuring of technology in the context of use. *Organization Science*, 6(4), 423-444.
- Ostroff, C. ve Kozlowski, S.W.J. (1992). Organizational socialization as a learning process: the role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Qureshi, S., Liu, M., ve Vogel, D. (2006). The Effects of electronic collaboration in distributed project management. *Group Decision and Negotiation*, 15, 55-75.
- Razmerita, L. ve Kirchner, K. (2014). *Social media collaboration in the classroom: A study of group collaboration. at the Collaboration and Technology: 20th International Conference, CRIWG 2014*, Santiago, Chile. doi:10.1007/978-3-319-10166-8_25
- Reyhanoğlu, M. ve Habiboğlu, M. (2023). Kahramanmaraş merkezli depremin Antakya'daki KOBİ'lerin toparlanmaları ve yeni olanaklar sağlamalarına etkisi. İçinde V. Eren (Ed.), *İnterdisipliner Yaklaşımla Hatay'da Afet Deneyimi: 6 Şubat 2023 Depremini Tarihe Not Düşmek* içinde (ss. 243-270), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rogers, M.E. (2003). *Diffusion of innovations* (Fifth edition). New York: Free Press.
- Romano, N.C. Jr., ve Fjermestad, J. (2006). Collaborative project management. *International Journal of e-Collaboration*, 2(3), i-ix.
- Rosenzweig, E.D. (2009). A contingent view of e-collaboration and performance in manufacturing. *Journal of Operations Management*, 27(6), 462-478. doi:10.1016/j.jom.2009.03.001
- Ross, T.L. ve Cornell, R.D. (2010). Towards an experimental methodology of virtual world research, *2010 Second International Conference on Games and Virtual Worlds for Serious Applications*, Braga, Portugal, pp. 143-150, doi: 10.1109/VS-GAMES.2010.16.
- Saks, A.M. ve Gruman J.A. (2021). How do you socialize newcomers during a pandemic? *Industrial and Organizational Psychology*, 14, 217-220. DOI:10.1017/iop.2021.44
- Schäfer, B., Koloch, L., Storai, D., Gunkel, M. ve Kraus, S. (2023). Alternative workplace arrangements: Tearing down the walls of a conceptual labyrinth. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100352.
- Schroeder, R. (2007). E-research infrastructures and open science: Towards a new system of knowledge. *Prometheus*, 25(1), 1-17.
- Shah, C. (2010). Collaborative information seeking: A literature review. *Advances in librarianship*, 32, 3-33. [https://doi.org/10.1108/S0065-2830\(2010\)0000032004](https://doi.org/10.1108/S0065-2830(2010)0000032004)
- Shannak, R.O. (2013). The impact of using e-collaboration tools on company performance. *European Scientific Journal*, 9(10), 119-135.
- Smith, R. (2019). Real-time Communication in Virtual Teams. *International Journal of Virtual Collaboration*,

15(2), 87-104.

Srivastava, P. R. (2020). Communication, Collaboration & Trust: Interpersonal Challenges in Virtual Collaboration Team. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 5(4), 1273-1278.

Tansal, Ş. (2007). Sanal iletişim. *Elektrik Mühendisliği Dergisi*, 2007(432). 47-49.

Thatcher, S.M., & Brown, S.A. (2010). Individual creativity in teams: The importance of communication media mix. *Decision Support Systems*, 49(3), 290-300. doi:10.1016/j.dss.2010.03.004

Thomas, H.D.C. ve Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: A study of recruits entering the British army. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 745-767.

Thomas, H.D.C., Paterson, N.L., Stadler, M.J. ve Saks, A.M. (2014). The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-being, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 318-331.

Tijunaitis, K., Jeske, D. ve Shultz, K.S (2019). Virtuality at work and social media use among dispersed workers. *Employee Relations*, 41(3), 358-373. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2018-0093>

Turban, E., Liang, T.P. ve Wu, S.P.J. (2011). A framework for adopting Collaboration 2.0 tools for virtual group decision making. *Group Decision and Negotiation*, 20(2), 137-154. doi:10.1007/s10726-010-9215-5

Vienne, D., (2020). Workplace changes after COVID-19. *Fast company*. <https://www.fastcompany.com/90496811/5-changes-to-expect-in-the-workplace-after-covid-19>.

Warburton, S. (2009). Second Life in higher education: Assessing the potential for and the barriers to deploying virtual worlds in learning and teaching. *British Journal of Educational Technology*, 40(3), 414-426. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8535.2009.00952.x>.

Watanabe, T. (2017). The story-presenting method: A method for constructing multiple viewpoints to understand different cultures. *Integrative Psychological & Behavioral Science*, 51(3), 403-418. doi: 10.1007/s12124-017-9391-9 PMID:28534104

Wesson, M.J. ve Gogus, C.I. (2005). Shaking hands with a computer: An examination of two methods of organizational newcomer orientation. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1018-1026.

Wharton, R., Potter, P. ve Parry, L.E. (2004). Keeping the faculty: Issues of socialization, justice, and commitment to the workplace. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(1), 4-20.

Yela Ar´anega, A., Del Val Núñez, M.T. ve Castaño S´anchez, R. (2020). Mindfulness as an intrapreneurship tool for improving the working environment and self-awareness. *Journal of Business Research*, 115, 186-193. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.022>

Zigurs, I. ve Buckland, B.K. (1998). A theory of task/technology fit and group support systems effectiveness. *MIS Quarterly*, 22(3), 313-316.