

SANAL TAKIMLAR ÜZERİNE LİTERATÜR TARAMASI¹

Literature Review On Virtual Teams

Yüksek Lisans Öğrencisi, Sema Nur BATIRLIK

Yalova Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Ana Bilim Dalı, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yalova/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0015-8986>

Doç. Dr. Yasin Galip GENÇER

Yalova Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yalova/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2133-351X>

ÖZET

Teknoloji, küreselleşme ve dijitalleşme alanında yaşanan gelişmeler sonucunda sanal takımlar birçok sektörün vazgeçilmez haline gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojisindeki dönüşümler, işletmelerin sanal takımlar oluşturması ve yönetmesi için yeni olanaklar sağlamaktadır. Bu tür takımlar, farklı cinsiyetlerden, deneyimlerden, kültürlerden ve coğrafi konumlardaki bireylerden oluşmaktadır. Sanal takımlar üyelerin birden fazla lokasyonda yer aldığı, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi için bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanımından faydalandığı, bireysel çaba ve girdilerin teknoloji aracılığı ile paylaşıldığı çalışma grupları olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada sanal takımlarla ilgili kapsamlı literatür çalışması yapılacaktır. Ayrıca sanal takımın tanımları, türleri, örnekleri, avantajları ve dezavantajlarını içeren başlıklara da yer verilecektir. Bu doğrultuda sanal takımlarla ilgili yapılmış olan geçmiş çalışmalardan faydalanılmıştır. Araştırmanın akademik alanyazında sanal takımlar konusunda bulunan literatür özeti eksikliğini gidermek adına derleyici ve sanal takım olgusu açısından tanımlayıcı nitelikte olacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sanal Takımlar, Uzaktan Liderlik, Çevrimiçi Toplantı, Literatür Taraması, Sanal Takım Boyutları

ABSTRACT

As a result of developments in technology, globalization and digitalization, virtual teams have become indispensable for many sectors. Transformations in information and communication technology provide new opportunities for businesses to create and manage virtual teams. Such teams consist of individuals of different genders, experiences, cultures and geographic locations. Virtual teams are defined as working groups in which members are located in more than one location, the use of information and communication technology is used to achieve common goals, and individual efforts and inputs are shared through technology. In this study, a comprehensive literature study on virtual teams will be done. In addition, the titles containing the definitions, dimensions, advantages and disadvantages of the virtual teams will be included. In this direction, it has been benefited from the past studies on virtual teams. It is predicted that the research will be descriptive in terms of compiler and virtual team phenomenon in order to eliminate the deficiency in the academic field.

Key Words: Virtual Teams, Remote Leadership, Online Meeting, Literature Review, Virtual Team Dimensions

1.GİRİŞ

Teknolojinin hızlı gelişimiyle birlikte iletişim medyası değişmiş ve sanal iletişim araçları aracılığıyla haberleşme seviyesi artmıştır. Mevcut düzende bireyler, statü farketmeksizin bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde istedikleri verilere ulaşmış ve bu verileri kullanmaktadırlar.

İşletmeler dinamik, sürekli değişen ve karmaşık ortamlarla baş etmek zorundadırlar ve bu durum birçok zorluğu beraberinde getirmektedir (Gencer & Akkucuk, 2017). Rekabet koşullarının değiştiği yeni ekonomik ortamdaki ticari kaygılar çağın gereksinimlerine cevap verebilecek farklı organizasyonel tasarımlar oluşturma eğilimine neden olmaktadır. Araştırmalar, belirli görevlerin yerine getirilmesi için kuruluşların doğru kişileri doğru zamanda bir araya getirmesi gerektiğini göstermektedir.

¹ Bu çalışma Sema Nur Batırlık'ın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Sanal kavramı TDK 'da "gerçekte yeri olmayıp zihinde tasarlanan" olarak ifade edilmektedir, ancak sanal organizasyonlar bu tanımdan çok daha fazlasıdır (sozluk.gov.tr). Sanal organizasyonları, takım üyelerinin farklı coğrafyalarda ve saat dilimlerinde yer alabileceği, bilgi teknolojileri yardımıyla etkileşim kurulan ortamlar olarak tanımlamak mümkündür (Cindiloğlu vd.,2017). Bu tür takımlar, kurulum, bakım ve seyahat maliyetlerinden tasarruf ederek kuruluşların farklı konumlarda bireylerle çalışmalarına olanak vermektedir.

İnternet kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte sanal takımlar, dünyanın birçok ülkesinde farklı bölgelerde bulunan gruplar arasındaki engellerin azalmasına olanak sağlamaktadır. Çok uluslu şirketlerin farklı bölgelerde çalışan üyeleri arasında iletişimin etkili ve verimli olması adına sanal takımların önemi azımsanamayacak kadar fazladır. Personel çeşitliliği, esnek organizasyon yapısı ve inovasyon kaynağı tahsisi gibi birçok avantaja sahip olan sanal takımlar, hizmet dışı kaynak kullanımı, AR-GE, bilgi teknolojileri gibi birçok alanda yaygın olarak kullanılmaktadır (Kuşcu ve Arslan, 2016).

Sanal takımlar, kültürel, coğrafi, organizasyonel sınırları aşarak işletmelerin stratejik ve küresel projelerin bir parçası olmalarına olanak sağlamaktadırlar. Bir yılı aşkın süredir dünyada etkili olan COVID-19 salgını nedeniyle küresel düzeyde sağlık başta olmak üzere, eğitim uygulamaları, ekonomi ve sosyal yaşamda çok önemli değişim ve dönüşümler yaşanmaktadır (Zeren & Hizarci, 2020). Bu noktada sanal takımların önemi ve gerekliliğinin arttığı görülmektedir. Birçok eğitim uygulaması sanal takımları kullanarak uzaktan öğrenme yoluyla devamlılığını sürdürmektedir. Bu çalışmada sanal takım kavramının literatür taraması yapıp, sanal takımın tanımları, boyutları, avantajları ve dezavantajlarını içeren bölümler oluşturulmuştur.

2.SANAL TAKIMLAR

"Takım" kavramı, bireylerin birbirlerini karşılıklı olarak sorumlu tuttıkları ortak bir amaç, hedef ve çalışma yaklaşımına eşit derecede bağlı olan tamamlayıcı becerilere sahip az sayıda insan olarak tanımlanmaktadır (Zenun et al., 2007). E-postalar, video konferanslar ve diğer internet tabanlı grup yazılımları gibi sanal iletişim araçlarının popülerliğinin artmasıyla birlikte, sanal takım kavramı 1990'ların başından itibaren tartışılan bir konu haline gelmiştir. Sanal takımlar genellikle coğrafi veya zamansal farklılıkların üstesinden gelmek için oluşturulmuşlardır. Sanal takımlar, e-posta, telefon, grup yazılımı ve video konferans gibi iletişim ortamlarını kullanarak, zaman ve mekan sınırlarının ötesinde çalışmaktadırlar ve birden fazla fiziksel konumda bulunan üyelerden oluşmaktadırlar (Akkirman, 2004). Bu özellik, coğrafi olarak dağınık üyelerin bireysel çabalarını ve girdilerini koordine etmelerini sağlayan çeşitli bilgisayar aracılı iletişim biçimlerinin yaygın kullanımını teşvik etmektedir.

Akademisyenler, sanal takımları açıklamak adına birçok tanım geliştirmişlerdir. Bu tanımlar kendi özel dilleri açısından farklılık gösterse de, Cohen ve Gibson (2003) tarafından özetlenen üç açıklayıcı özellik dikkat çekmektedir. Birincisi, sanal bir takım, işleyen bir gruptur. Yani, ortak bir hedefe ulaşmak için değişen derecelerde, karşılıklı bağlılık ve sorumluluk paylaşan görevler üzerinde çalışan bireylerden oluşan bir ekiptir. İkincisi, bu bireyler belirli şekillerde dağılmışlardır. Üçüncü özellik ise sanal takım üyelerinin kendi aralarında bağlantı ve iletişim kurmak için teknolojiyi kullanmalarındadır. Sanal takımlarda yüz yüze görüşmeler yoktur ve grup iletişimi için sanal araçlar kullanılmaktadır.

Lurey ve Raisinghani (2001) sanal takımları genellikle uzaya, zamana ve / veya örgütsel sınırlara dağılmış olsalar da birlikte çalışan insan grupları olarak tanımlamaktadırlar. Gassmann ve Von Zedtwitz (2003), sanal takımı; ortak amaç doğrultusunda yönlendirilen birbirine bağlı görevler aracılığıyla etkileşime giren, bilgi ve iletişim teknolojileriyle güçlendirilmiş bağlantılar üzerinden çalışan bir grup insan ve alt ekip olarak ifade etmişlerdir. Bir diğer çalışmada sanal takımlar, bir veya daha fazla organizasyon görevini gerçekleştirmek için bilgi teknolojileri tarafından bir araya getirilen coğrafi, organizasyonel ve / veya zamana yayılmış çalışan grupları olarak tasvir edilmektedirler. Başka bir tanımda, sanal takımların, üyeleri coğrafi olarak dağınık olan ve çalışmalarını ağırlıklı olarak elektronik bilgi ve iletişim teknolojileriyle (e-posta, video konferans, telefon vb.) koordine eden dağıtılmış çalışma grupları olduğu ifade edilmektedir (Hertel et al., 2005). Sanal takımların literatürdeki diğer adları, siber takımlar, dağınık takımlar, dağıtılmış takımlar ve çevrimiçi takımlardır (DuFrene & Lehman, 2012). Sanal ekip tanımının bir özeti şu şekilde alınabilir: bir veya daha fazla organizasyon görevini yerine getirmek için çalışmalarını ağırlıklı olarak elektronik bilgi ve iletişim teknolojileriyle koordine eden coğrafi, organizasyonel ve / veya zamana dağılmış bilgi çalışanlarından oluşan küçük geçici gruplardır.

Bir takımın, aşağıdaki dört ana ortak kriteri karşılması halinde sanal hale geleceği düşünülmektedir;

- ✓ **Geçicilik;** Sanal takımlar, belirli bir görev veya görev süreci için oluşturulmaktadır.
- ✓ **Kültürel çeşitlilik:** Takım üyelerinin farklı ülke, kültür ve konuşma diline sahip olmaları rekabet avantajı sağlamaktadır. Takıma verilen ortak görevi başarmak adına fikir üretmeye yardımcı olan da bu kültürel çeşitliliğidir.
- ✓ **Coğrafi olarak dağılmış olmak:** Sanal takımlar çeşitli endüstrilerde ve bilgi teknolojileri sektörlerinde ortaktır ve üyeleri genellikle coğrafi olarak dağılmış bireylerden oluşmaktadır. Coğrafi olarak dağılmış takımlar, kuruluşların konumundan bağımsız olarak en iyi kişilerin işe alınmasına ve elde tutulmasına olanak tanımaktadır.
- ✓ **Elektronik ortamda iletişim kurmak:** Coğrafi olarak dağılmış bir çalışma takımı iletişim amacıyla bilgi teknolojilerini kullanmaktadır (Bal ve Teo , 2001a , Paul vd., 2005, Wong ve Burton, 2000).

3.SANAL TAKIMLARIN BOYUTLARI

Sanal takımlar, onları geleneksel takımlardan ayıran çeşitli özelliklere sahiptir. Bu hususlar görevlerini yerine getirmek adına sanal takımları kullanan kuruluşlar için birçok avantaj ve dezavantaja neden olmaktadır (Bergiel vd, 2008) . Güven, iletişim, liderlik, hedef belirleme ve teknoloji, başarılı bir sanal takımın oluşması noktasında önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır (Brennan ve Braswell, 2005). Gazor (2012) çalışmasında sanal takımın boyutlarını; sınırsızlık, güven, iletişim ve kültür olmak üzere dört başlık altında sıralamıştır.

3.1.Güven

Sanal takımlardaki en önemli konulardan biri güven geliştirmektir. Yüz yüze ilişkilerde güven, sanal ortama göre daha basit inşa edilmektedir. Sanal organizasyonun verimliliklerinden ve diğer faydalarından yararlanılmak isteniyorsa, kontrol yerine güvene dayalı olarak organizasyonların nasıl yönetileceğinin yeniden keşfedilmesi gerekmektedir. Sanal takımlar farklı coğrafya, dil ve kültüre sahip üyelerden oluşmaktadır ve bu farklılık genellikle güven açığına neden olmaktadır. Bu konu hakkında yapılan araştırmalar ele alındığında, güvenin, takımın verimli çalışması için önemli bir bileşen olduğu görülmektedir. Güven, özellikle takım oluşturmada tüm başarılı ilişkilerin temelidir. Takım üyelerinin, bir ekipteki tüm kişilerin kendilerine verilen görevleri tamamlayacağına güvenebileceğini bilmesi önemli bir faktördür. Kişisel ve yüz yüze etkileşim eksikliği nedeniyle güven, özellikle sanal takımlar için hayati bir faktördür (Bergiel ve diğerleri, 2008). Güven oluşturmak, herhangi bir yeni çalışma ekibinin başarılı bir şekilde oluşturulması ve büyümesi için temeldir (Glacel, 1997; Awe, 1997; Senge ve diğerleri, 1994).

3.2.İletişim

İnsanlar yüz yüze iletişim kurduklarında, paylaşılan bilginin çoğu sözsüzdür. Bu sözel olmayan bilgi, iletişim kuran bireyler birbirlerini göremediğinde veya duyamadığında, ancak yazılı alışverişlere güvenmek zorunda kaldığında kaybolmaktadır (Brown ve diğerleri, 2006). Daha gelişmiş iletişim teknolojilerine sahip olmak ve nadir bilgilere erişebilmek, işletmelerin sürekli rekabet avantajı kazanmasını sağlamaktadır. Son yıllarda örgütlerde etkileşim amacıyla e-posta, video konferans, grup yazılımı ve proje yönetimi yazılımı gibi iletişim teknolojisi araçlarının popülerlik kazandığı görülmektedir. Bu teknolojiler, sanal takım üyelerinin diğer üyelerle farklı veya uzak konumlarda olsalar bile çok kolay iletişim kurmalarını sağlamaktadır. Ayrıca sanal iletişim araçları vasıtasıyla veri ve bilgi paylaşmak da mümkündür.

Dinamikleri nedeniyle, sanal takımlar diğerlerine kıyasla daha hızlı, daha iyi ve daha yaratıcı iletişim yöntemleri kullanılmalıdır. Sanal takımlarda iletişim, özellikle karar alma ve planlama aşamasında önem taşımaktadır (Varol & Tarcan, 2000). Sanal iletişim biçimi, bireylerin yüz yüze tanışmadan bilgi ve düşüncelerini paylaşmalarına olanak tanımaktadır. Sanal takımlarda iletişim, diğer takımlara göre büyük ölçüde farklılık göstermektedir. Sanal takımlarda iletişim kurarken beden dilinden, jestlerden ve mimiklerden yararlanmak mümkün değildir. Bu durumda bir çalışanın sorunlarını ya da motivasyon seviyesini anlamak mümkün değildir. Dolayısıyla, takım üyelerinin birbirlerine kolayca mesaj göndermesini sağlamak ve ortak hedef noktasında kalmalarına olanak vermek için açık iletişim kanalları oluşturmak çok önemlidir.

Anderson vd. (2007) çalışmalarında, "özellikle takımın gelişiminin ilk aşamalarında iletişimin etkili kullanımının, güven kazanmada ve sürdürmede eşit derecede önemli bir rol oynadığını" öne sürmektedirler. Sanal bir takım başarısı, ekip üyelerinin farklı yer ve zaman zorlukları karşısında yeterli bilgi alışverişi yapabilmelerine bağlıdır (Bergiel ve diğerleri, 2008). Bu tür takımlar iletişim teknolojilerini kullanarak yüz yüze etkileşimdeki gibi zenginlik sağlayamadıkları için kolayca yanlış yorumlamaya yol açabilecek sınırlamalarla karşı karşıyadırlar. Literatürde vurgulandığı gibi, bilgi paylaşımı, sanal takımlarda güven oluşturmanın çok önemli bir unsurudur. Bilgi paylaşımı, aracılı teknolojiler üzerinden daha az gerçekleşmektedir çünkü insanlar karmaşık bilgiyi paylaşmada daha fazla zorluk çekmektedirler. Bu bağlamda, temel bilgiler paylaşılsa da, bilginin anlamı hakkında daha az ayrıntıya girildiği için daha az anlaşılmaktadır (Gibson ve Cohen, 2003).

3.3.Sınırsızlık

Sanal takımların en önemli özelliği uzayın sınırlarını aşmalarıdır (Hunsaker ve Hunsaker, 2008). Geleneksel takım üyeleri birbirleriyle aynı ortamda çalışırken, sanal takımların üyeleri genellikle coğrafi olarak daha uzak mesafelerden çalışmaktadırlar. Sanal takım üyeleri, diğer üyelerin dillerini konuşma konusunda mükemmel becerilere sahip olsalar bile, birbirleriyle yüz yüze ilişki kurma eğilimleri düşük derecededir.

Sanal takım üyeleri kendi aralarında bağlantı kurmak için genellikle e-posta, video konferans, telefon ve web tabanlı iletişim araçları gibi teknolojileri kullanmaktadırlar. Snyder (2003), çalışmasında sanal takım üyelerinin iyi dil becerilerine sahip olduklarında bile, yazılı ve sözlü iletişimi kendi kültürlerinin süzgecinden geçirdiklerini belirtmiştir. Birbirinden uzak olan kişilerin bilgileri özgürce paylaşma ve farklı bölgelerdeki takım üyelerinden gelen bilgilere dikkat etme olasılıklarının daha düşük olduğu düşünülmektedir.

Bu nedenle, sanal takım üyelerinin ortak bir grup kimliği geliştirmede ve grup üyeleri arasında akan bilgilere katılmada daha fazla zorluk çekmeleri beklenmektedir. Coğrafi olarak daha fazla çeşitliliği olan takımların bakış açıları ve tavırlarında daha fazla çeşitlilik mevcuttur. Örneğin, Karnoe (1995), çalışmasında farklı bölgelerde yaşayan üyelerin sorunları ve olası çözümleri anlamak için farklı paradigmlar kullandığını gözlemlemiştir ve bu farklılıkları yerel rutinler ve davranış normlarındaki eşitsizliklere atfetmiştir. Birbirlerinin kültürel bağlarıyla ilgili konularını daha iyi tanıyan sanal takımlar, kuruluşların alan sınırlarını aşmalarını sağlayarak organizasyonların daha esnek, uyarlanabilir ve duyarlı olmalarına olanak vermektedir.

3.4.Kültür

Kültür, Hofstede (1980) tarafından, 'bir grubun üyelerini diğerlerinden ayıran zihnin kolektif programlaması olarak tanımlanmıştır. Sanal takım ortamlarında kültür, bireylerin bilgiyi algılama şekilleri, buna göre nasıl hareket ettikleri ve diğer bireylerle ilişki kurma biçimleri üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Takım üyelerinin iletişimleri sonucu ortaya çıkan bilgiyi üyeler kendi kültürel süzgeçlerinden geçirmektedirler ve bu durum yanlış yorumlamalara ya da çarpıtmalara neden olabilmektedir (Solomon, 1995). Kültürel farklılıklar sayesinde, bir sorun üzerinde daha fazla bakış açısı geliştirilse de, grup üyeleri için ek iletişim zorlukları ortaya çıkabilmektedir.

Tüm takımlar kültür, lojistik, iletişim vb. alanlarda birçok zorlukla karşılaşmaktadır, ancak sanal takımlar yüz yüze etkileşim konusunda daha pasif oldukları için bu zorluklar fazlalaşmaktadır. Çok uluslu sanal takımlarda kültürel çeşitlilik yaygındır. Literatür incelendiğinde çok kültürlü sanal takımlarda bireyler arasındaki kültür farklılıklarının daha iyi anlaşıldığı ve bu takımların sanal ortamda kültürel bilgi alışverişine olanak sağladığı da görülmektedir (Gatlin-Watts vd., 2007).

Sanal takımlarda kültürel farkındalık duygusu olması ve grubun birbirini tamamlayan kültürlerin üyelerinden oluşturulması takımın başarısı için oldukça önemlidir (Kayworth ve Leidner, 2000).

4.SANAL TAKIMLARIN AVANTAJLARI

Sınırları aşan sanal takımlar bünyelerinde birçok avantaj barındırmaktadır. Birbirinden çok uzak mesafelerde bulunan bireyler elektronik ortamda bir araya gelmektedirler (Malhotra et al., 2007). Sanal takımlar örgütlerin, buldukları yerden bağımsız olarak belirli bir iş için en kalifiye kişilere erişilmesine olanak sağlamaktadır (Hunsaker and Hunsaker, 2008). İlk olarak bu tür takımlar farklı tecrübe ve yeteneklere sahip bireylerin bir araya gelmelerine olanak vererek örgütlerde işgücü dengesi oluşturmaktadırlar. Sanal takımlar farklı yerlerde faaliyet gerçekleştiren örgüt üyelerinin yeteneklerini



birleştirerek küresel pazarın rekabetçi baskılarına karşı cevap verebilmek için kullanılmaktadır (Yesil, 2011). Diğer sanal takım avantajları aşağıdaki gibidir;

- ✓ Bölgesel olarak farklı yerlerde bulunan takım üyelerinin koordinasyonlarını hızlandırma (Dimovski ve Penger, 2002),
- ✓ Konumdan bağımsız olarak takım için en yetenekli üyeyi seçme olanağı sağlamak,
- ✓ Üyelerin eş zamanlı olarak birden fazla takımda bulunabilmesine olanak vermek,
- ✓ Daha yüksek ekip etkinliği ve verimliliği sağlamak, (Shachaf and Hara, 2005),
- ✓ Örgüt esnekliğinin artırılması,
- ✓ Yenilik oluşturma ve geliştirme (Ebrahim, Ahmed ve Taha, 2009),
- ✓ Stratejik düşünme yeteneğinin artırılması (Gross, 2016).

5.SANAL TAKIMLARIN DEZAVANTAJLARI

Sanal takımlarda farklı coğrafya veya kültürden bireyler yer almaktadır. Bu durum, yüz yüze iletişim fırsatının düşük olmasına ve güven oluşturma güçlüğüne neden olmaktadır ve örgütler açısından istenilen bir durum değildir. Sanal takım üyelerinin esnek çalışma koşullarını kötüye kullanma olasılığının olması da, bu takımlar adına sorun teşkil etmektedir. Ayrıca üyelerin sosyal çevreyle olan bağlantı derecelerinin düşük olması da başka bir sorun olarak kabul edilmektedir.

Diğer sanal takım dezavantajları şu şekilde sıralanmaktadır;

- ✓ Özel eğitim ve teşvik edilme ihtiyacı (Ryssen and Godar, 2000),
- ✓ Kültürel ve işlevsel çeşitliliğin üyelerin düşünce süreçlerinde farklılıklara yol açması (Bell and Kozlowski, 2002),
- ✓ Üyeler arasındaki çatışmayı yönetme zorlukları (Hinds and Mortensen, 2005),
- ✓ Karmaşık teknolojik uygulamaları kullanma gerekliliği (Bergiel et al., 2008),
- ✓ Güven oluşturma,
- ✓ Zaman farklılıklarının etkili yönetimi,

Sanal takımlardaki bir diğer sorun yöneticilerle alakalıdır. Yöneticiler üyelerin performansını ölçerken istediği görevleri iyi tanımlamalı, kolaylaştırılmalı ve teşvik edici olmalıdır (Kirel, 2007).

6.SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada sanal takımlar konusunda literatürde bulunan bilgilerin artırılması, derlenmesi ve özet halinde sunulması amaçlanmıştır. Öncelikle takım kavramından, sanal takımların tanımlarından ve literatürde kullanımından bahsedilmiştir. Birçok farklı alanda farklı tanımları bulunan sanal takımlar kavramının açıklanması hedeflenmiştir. Sonrasında sanal takımların boyutlarından bahsedilerek maddeler halinde sunulmuştur.

Gazor (2012) çalışmasında sanal takımın boyutlarını; sınırsızlık, güven, iletişim ve kültür olmak üzere dört başlık altında sıralamıştır. Bu boyutlardan sınırsızlık kavramı sanal takımların oluşumu aşamasında herhangi bir mekânsal kısıtlamadan bağımsız olduklarını anlatmaktadır. Güven boyutu, sanal takımların sağlıklı bir şekilde ilerleyebilmeleri açısından kritik önem arz etmektedir. İletişim sanal takımların başarılı bir şekilde amaçlarına ulaşmaları için doğru teknik altyapı ve bağlantı sistemlerini kullanmaları gerekliliğini göz önüne sermiştir. Kültür ise oluşturulan sanal takımların kültürel çeşitlilik açısından yüz yüze takımlardan farklı olduklarını ve bu farklılıkların da dikkate alınması gerekliliğini göstermektedir. Çalışmanın bir diğer amacı da sanal takımların avantaj ve dezavantajları ile ilgili literatürde yapılmış çalışmaları tarayarak bir özet sunmaktır. Bu doğrultuda sanal takımların avantajları ve dezavantajları da maddeler halinde irdelenmiştir.

Son yıllarda teknoloji ve iletişim alanında yaşanan hızlı gelişmeler sonucunda “sanal takım” kavramı birçok alanda önemli bir unsur haline gelmiştir. E-postalar, video konferanslar ve diğer internet tabanlı grup yazılımları gibi sanal iletişim araçları sayesinde bireylerin etkileşim hızları artmıştır. Bu noktada birçok işletmenin görev ve sorumluluklarını yerine getirirken sanal iletişim araçlarını aracı olarak



kullanmaya başladığı görülmektedir. Örgütler sanal takımlar sayesinde coğrafi, kültürel ve zamansal farklılıkların üstesinden gelerek büyük kazanımlar elde etmişlerdir. Fakat bu takımlarda yüz yüze etkileşim düşüklüğü, güven sorunu ve motivasyon eksikliği gibi unsurlar takım performansını kötü etkilediğinden dolayı üzerinde durulması gereken diğer önemli konulardır.

İleride yapılacak çalışmalara ışık tutması hedeflenen bu çalışma, sanal takım kavramıyla ilgili literatür taraması yapmak amacıyla yazılmıştır. İlk olarak sanal takım kavramının farklı tanımlamaları yapılmış ve önemli kriterleri açıklanmıştır. Devam eden bölümde sanal takımların boyutları; güven, iletişim, sınırsızlık ve kültür olmak üzere dört alt başlık altında anlatılmıştır. Son olarak sanal takımların avantajları ve dezavantajları belirtilmiştir. Araştırma akademik literatürdeki sanal takım kavramı boşluğunu doldurmak amacıyla yazılmıştır. Giderek dijitalleşen dünyamızda iş hayatının da sanal platformlara taşındığı yadsınamaz bir gerçektir. Yüz yüze yapılan toplantılardan, ekran aracılığıyla yapılan görüşmelere geçişin fazlasıyla görüldüğü bu dönemde sanal iletişim araçları ile yapılacak iletişimin akademik olarak incelenmesi gerekliliği de mevcuttur. Sonraki çalışmalarda bu kavramla ilgili nicel araştırmalar yapılmasının yeni sonuçlar sunacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akkirman, A. D. (2004). Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış [Organizational Behavior in Virtual Workplace]. İstanbul: Aktuel Yayınları.
- Ale Ebrahim, N., Ahmed, S., & Taha, Z. (2009). Innovation and R&D activities in virtual team. *European Journal of Scientific Research*, 34(3), 297-307.
- Anderson, A. H., McEwan, R., Bal, J., & Carletta, J. (2007). Virtual team meetings: An analysis of communication and context. *Computers in Human Behavior*, 23(5), 2558-2580.
- Awe, S. (1997). Trust in the balance: Building successful organizations on results, integrity, and concern. Shaw, RB.
- Bal, J., & Teo, P. K. (2001). Implementing virtual teamworking: part 2—a literature review. *Logistics Information Management*.
- Bell, B. S., & Kozlowski, S. W. (2002). Adaptive guidance: Enhancing self-regulation, knowledge, and performance in technology-based training. *Personnel Psychology*, 55(2), 267-306.
- Bergiel, B. J., Bergiel, E. B., & Balsmeier, P. W. (2008). Nature of virtual teams: a summary of their advantages and disadvantages. *Management research news*.
- Brennan, M., & Braswell, P. (2005). Developing and leading effective global teams. *Chief Learning Officer*, 4(3), 44-48.
- Brown, M. K., Huettner, B., & James-Tanny, C. (2006). *Managing virtual teams: Getting the most from wikis, blogs, and other collaborative tools*. Jones & Bartlett Publishers.
- Cindiloğlu Demirel, M., Özyer, K., & Canbek, M. (2017). Duygusal bağlılık ve çağdaş örgüt yapıları arasındaki ilişki.
- Dimovski, V., & Penger, S. (2003). Virtual Management: A Cross-Section Of The Management Process Illustrating Its Fundamental Functions Of Planning, Organizing, Leading And Controlling In A New Era Organization. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 1(10).
- DuFrene, D. D. ve Lehman, C. M. (2012). *Communication Strategies for Virtual Teams*. USA: Business Expert Press.
- Gassmann, O. and M. Vonzedtwitz, 2003a. *Innovation Processes in Transnational Corporations*, Elsevier Science Ltd.
- Gatlin-Watts, R., Carson, M., Horton, J., Maxwell, L., & Maltby, N. (2007). A guide to global virtual teaming. *Team Performance Management: An International Journal*.
- Gazor, H. (2012). A literature review on challenges of virtual team's leadership. *Journal of Sociological Research*, 3(2), 134-145.

- Gencer, Y. G., & Akkucuk, U. (2017). Measuring quality in automobile aftersales: AutoSERVQUAL scale. *Amfiteatru Economic*, 19(44), 110.
- Gibson, C. B., & Cohen, S. G. (Eds.). (2003). *Virtual teams that work: Creating conditions for virtual team effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Glacel, B. P. (1997). Teamwork's top ten lead to quality. *The Journal for Quality and Participation*, 20(1), 12.
- Gross, R. (2016). Towards an understanding of the relationship between leadership styles and strategic thinking: A small and medium enterprise perspective. *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(2), 22-39.
- Hertel, G., Geister, S., & Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human resource management review*, 15(1), 69-95.
- Hinds, P. J., & Mortensen, M. (2005). Understanding conflict in geographically distributed teams: The moderating effects of shared identity, shared context, and spontaneous communication. *Organization science*, 16(3), 290-307.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: do American theories apply abroad?. *Organizational dynamics*, 9(1), 42-63.
- Hunsaker, P. L., & Hunsaker, J. S. (2008). Virtual teams: a leader's guide. *Team Performance Management: An International Journal*. and trust in global virtual teams. *Organization science*, 10(6), 791-815.
- Jarvenpaa, S. L., & Leidner, D. E. (1999). *Communication*
- Karnøe, P. (1995, August). Competence As Process And The Social Embeddedness Of Competence Building. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1995, No. 1, pp. 427-431). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Kayworth, T., & Leidner, D. (2000). The global virtual manager: A prescription for success. *European Management Journal*, 18(2), 183-194.
- Kirel, Ç. (2007). Sanal Örgütlerde Örgütsel Davranışın Geleceği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 93-110.
- Kuscu, M., & Arslan, H. (2016). Virtual leadership at distance education teams. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 17(3).
- Lurey, J. S., & Raisinghani, M. S. (2001). An empirical study of best practices in virtual teams. *Information & Management*, 38(8), 523-544.
- Malhotra, A., Majchrzak, A., & Rosen, B. (2007). Leading virtual teams. *Academy of Management perspectives*, 21(1), 60-70.
- Paul, S., Seetharaman, P., Samarah, I., & Mykytyn, P. (2005, January). Understanding conflict in virtual teams: An experimental investigation using content analysis. In *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 44a-44a). IEEE.
- Piccoli, G., Powell, A., & Ives, B. (2004). Virtual teams: team control structure, work processes, and team effectiveness. *Information Technology & People*.
- Senge, P. M. (2014). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. Currency.
- Shachaf, P., & Hara, N. (2005). Team Effectiveness in Virtual Environments: An Ecological Approach. IN *FERRIS, PAG, S.,(Ed.) Teaching and Learning with Virtual Teams*.
- Snyder, B. (2003). Teams that span time zones face new work rules. *Stanford Business Magazine*. Article retrieved April, 11, 2009.
- Solomon, C. M. (1995). Global teams: The ultimate collaboration. *Personnel Journal*, 74(9), 49-53.
- Van Ryssen, S., & Godar, S. H. (2000). Going international without going international: multinational virtual teams. *Journal of International Management*, 6(1), 49-60.

Varol, E. ve Tarcan, E. (2000). Sanal Çalışıp Gerçek Üretenler: Sanal (Virtual) Organizasyonlar.

Wong, S. S., & Burton, R. M. (2000). Virtual teams: what are their characteristics, and impact on team performance?. *Computational & Mathematical organization theory*, 6(4), 339-360.

Yeşil, S. (2011). Sanal Takımlar: Kritik Başarı Faktörleri Üzerine Derinlemesine Bir Bakış ve Bir Değerlendirme. *Journal of Graduate School of Social Sciences*, 15(1).

Zenun, M. M. N., Loureiro, G., & Araujo, C. S. (2007). The Effects of Teams' Co-location on Project Performance. *Complex systems concurrent engineering*, 717-726.

Zeren, F., & HIZARCI, A. (2020). The impact of COVID-19 coronavirus on stock markets: evidence from selected countries. *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, 3(1), 78-84.

