



Received / Makale Geliş Tarihi 27.08.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 24.10.2023
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 7 (35)
ss / pp 1484-1493

Researching Article /Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10035590
Mail: editor@pejoss.com

Öğr. Gör. Mustafa Of

<https://orcid.org/0000-0002-7924-9073>

Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, Kocaeli / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/00qyadr13>

Öğr. Gör. İsmail Kılıçaslan

<https://orcid.org/0000-0002-8443-9912>

Kocaeli Üniversitesi, Ali Rıza Veziroğlu Meslek Yüksekokulu, Kocaeli / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/00qyadr13>

Sanal Takımların İşletmelere Sağladığı Katkıları

Contributions of Virtual Teams to Businesses

ÖZET

Sanal takımlar, fiziksel olarak aynı yerde olmayan çalışanlar tarafından oluşturulan ve yürütülen takımlardır. Sanal takımlar, işletmeler için çeşitli faydalar sağlar. Sanal takımlar, coğrafi sınırların ötesinde yer alan çalışanların veya iş ortaklarının birlikte çalışmasına imkân tanır. Bu durum, işletmeler için daha geniş bir müşteri potansiyeli veya tedarikçi yelpazesine erişme fırsatı sağlar. Ayrıca, sanal takımlar, işletme çalışanlarının daha esnek bir şekilde çalışmasına ve dolayısıyla daha yüksek bir motivasyon düzeyine sahip olmasına olanak sağlar.

Sanal takımlar ayrıca işletmeler için maliyet tasarrufu sağlar. Örneğin, sanal takımlar sayesinde işletmeler, ofis maliyetlerini azaltabilir veya tamamen ortadan kaldırabilir. Bununla birlikte, sanal takımlar sayesinde işletmeler, çalışanlarını daha verimli bir şekilde yönetebilir ve dolayısıyla daha yüksek bir üretkenlik elde edebilir. Sanal takımlar, işletmeler için daha hızlı ve etkili karar alma imkânı sunar. Örneğin, sanal takımlar sayesinde işletmeler, daha hızlı bir şekilde projelerin gerçekleştirilmesine veya müşteri sorunlarının çözülmesi imkânına kavuşurlar. Bu çalışmada, sanal takımların işletmeler için sağladığı faydaların incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma, sanal takımların işletmeler için sağladığı avantajları ortaya koymak ve işletmeler için sanal takımların kullanımının nasıl optimize edilebileceği hakkında bilgi vermek için tasarlanmıştır. Bu çalışmada, sanal takımların işletmeler için sağladığı faydalar üç başlık altında incelenmiştir: coğrafi sınırların aşılması, maliyet tasarrufu ve hızlı ve etkili karar alma. Çalışma, sanal takımların işletmeler için sağladığı faydaları ve olumsuz yönlerini ortaya koymak ve işletmelerin sanal takımları nasıl daha verimli bir şekilde kullanabilecekleri hakkında bilgi vermek amacıyla yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ekip Çalışması, Sanal Takımlar, Liderlik, Motivasyon, Maliyet.

ABSTRACT

Virtual teams are teams created and run by employees who are not physically in the same place. Virtual teams provide several benefits for businesses. Virtual teams allow employees or partners across geographic boundaries to work together. This provides an opportunity for businesses to access a wider range of customers or suppliers. In addition, virtual teams allow business employees to work more flexibly and therefore have a higher level of motivation.

Virtual teams also provide cost savings for businesses. For example, thanks to virtual teams, businesses can reduce or completely eliminate office costs. However, thanks to virtual teams, businesses can manage their employees more efficiently and therefore achieve a higher level of productivity. Virtual teams enable businesses to make decisions faster and more effectively. For example, thanks to virtual teams, businesses have the opportunity to realize projects or solve customer problems more quickly. In this study, it is aimed to examine the benefits of virtual teams for businesses. The study is designed to reveal the advantages of virtual teams for businesses and to provide information about how the use of virtual teams can be optimized for businesses. In this study, the benefits of virtual teams for businesses are examined under three headings: overcoming geographical boundaries, cost savings, and fast and effective decision-making. The study was conducted to reveal the benefits and negative aspects of virtual teams for businesses and to provide information about how businesses can use virtual teams more efficiently.

Keywords: Teamwork, Virtual Teams, Leadership, Motivation, Cost.

1. GİRİŞ

Örgüt, belirli amaçlar doğrultusunda insan ve/veya kaynakları bir araya getiren, bu kaynakları koordine eden ve yöneten yapılardır. Bu yapılar, genellikle belirli bir amacı gerçekleştirmek veya belirli bir hizmeti sunmak için kurulurlar (Özdemir, 2008). Örgütler, yaptıkları işleri yapılandırmanın yollarından biri olarak sanal ekipleri yaygın bir şekilde benimsemeye başlamış ve son zamanlardaki büyüme, sanal ekipler üzerine teori ve araştırmaların artmasına sebep olmuştur. Organizasyonlar tarafından sanal ekip kullanımındaki inanılmaz büyüme ve sanal ekiplerin doğasında bulunan zorluklar, kuruluşları sanal takımları tasarlama, yapılandırma ve yönetme konusunda bilgilendirmek için teori ve araştırmaya duyulan ihtiyacı da ortaya çıkarmıştır. Bilişim teknolojilerinin yaygınlaşması ile fiziksel takımların yerini artık sanal takımlar almaya başlamıştır.

Sanal takımlar, ekip üyelerinin coğrafi olarak dağınık olduğu, yüz yüze iletişimin sınırlı olduğu ve ortak hedeflere ulaşmak için elektronik iletişim ortamının kullanımı yoluyla birbirine bağlı olarak çalıştığı gruplardır. Sanal takımlar, ortak çabayı birleştirmek ve ortak hedeflere ulaşmak için ekip çalışanlarını zaman ve mesafe bağımsızlığı içinde birbirine bağlar (Kozlowski ve Bell, 2002). Geçtiğimiz birkaç on yıl içerisinde, kuruluşların işlerini organize etmek için sanal takımları kullanmalarında inanılmaz bir büyüme olmuş ve bu eğilimin yalnızca gelecekte devam etmesi beklenmektedir. Özellikle bu sayı Covid 19 salgınından sonra daha da yükselmiştir. Sanal takımlar, büyüme, küreselleşme, dağıtılmış uzmanlık, kuruluşların hızlı ürün geliştirme ve yenilik ihtiyacı ve elektronik iş birliğini destekleyen gelişmiş ağ oluşturma ve iş birliği teknolojileri gibi sonuçları doğurmuştur. Örgütler, Covid 19 salgınının başladığı 2019 yılının sonlarından bugüne kadar yoğun bir şekilde sanal ekiplere geçmeye başlamıştır.

Örgütler için sanal takım yapılarının kullanımı büyük umut vaat etmektedir. Çünkü sanal takımlar, bir arada bulunan ekiplerin yapamadığı işleri toplu olarak yapabilir. Sanal takımların bazı olumlu yönleri şöyle sıralanabilir:

- Coğrafi olarak dağınık halde bulunan uzmanları işe dâhil ederek işlevsel uzmanlığı en üst düzeye çıkaran ekipleri bir araya getirme,
- Farklı zaman dilimlerini kendi avantajlarına yönelik kullanarak 7/24 sürekli üretkenlik sağlama, seyahat, yer değiştirme ve genel giderleri azaltarak maliyetleri düşürme ve coğrafi sınırlar ve organizasyon birimleri ve sistemler arasında bilgi paylaşımı.

Sanal ekiplerin avantajlarına rağmen, araştırmalar sanal takımların aynı yerde bulunan ekiplere kıyasla birtakım zorluklar sunduğunu göstermiştir (Avolio ve Kahali, 2001). Bazı dezavantajlar arasında; iletişim ve iş birliği güçlükleri, liderlik, ekip üyelerinin potansiyel olarak daha düşük ekip katılımı, ekip üyeleri arasında güven ve paylaşılan sorumluluk oluşturmadaki zorluklar, izolasyon, üyeler arasında yüksek düzeyde sosyal mesafe ve sanal ekipleri izleme ve yönetme konusundaki zorluklar.

Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, sanal takımlar, organizasyonlarda yaygınlıklarının artması nedeniyle araştırmacılar ve uygulayıcılar arasında artan ilgiyi çekmiştir. Sanal takım alan yazınının gözden geçirilmesi, çoğu bilim insanının sanal takımları yönetmenin ortak konumlu takımları yönetmekten daha zor olduğu konusunda hemfikir olduğunu ortaya koymaktadır. Daha düşük düzeyde bir arada bulunmanın bir sonucu olarak, liderler genellikle takımın durumu, hedefi belirleyen kilometre taşlarına doğru ilerleme ve işleyişi hakkında daha az etkiye ve daha az bilgiye sahiptir ve bu nedenle liderlerin takım süreçlerini ve takım dinamiklerini yönetmesi bozulabilir. Uzak mesafedeki çatışmaları ortaya çıkarmak ve çözmek, ekip üyelerini motive etmek, üyelerin performansını izlemek ve güven ve ekip uyumu oluşturmak için yeterli uygulamaları geliştirmenin zorluğuyla ilgilidir. Sonuç olarak, sanal ekipleri yönetmenin zorlukları akademik alan yazında ve uygulayıcılarda önemli bir ilgi görmüştür. Sanal ekiplere artan ilgiye rağmen, sanal ekiplerin başarılı yönetimi hakkında şaşırtıcı bir şekilde az şey bilinmektedir (Baer ve Frese, 2003).

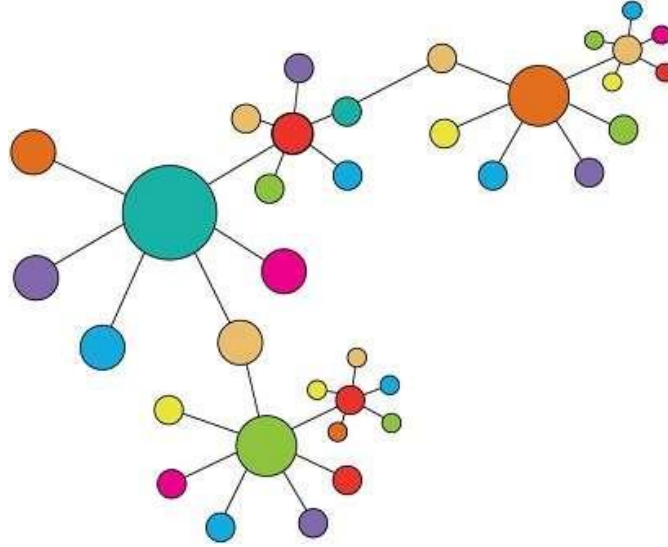
Bu çalışmanın amacı sanal takımlar ve sanal takımlarda liderlik konusunda alan yazına katkı sağlamaktır. Özel olarak hedeflenen gaye, sanal ekipler üzerinde teori ve araştırmaları ortaya çıkarmak ve sanal takımların etkinliğini artırma konusunda kuruluşları bilgilendirme çabalarına katkıda bulunmak amacıyla konuyla ilgili araştırmalar için yeni yöntemler sunmaktır. Sanal takımların liderliği hususundaki temel sorunları ortaya çıkarmak ve gerekli önerileri sunmaktır (Bennis ve Diğerleri, 2002).

2. TAKIM KAVRAMI

2.1. Takım Nedir

Takım, belirli bir hedefe ulaşmak için bir araya gelen bireylerin, belirli rollerde iş birliği yaparak ortak hedefe odaklandığı bir grup organizasyonudur (Robbins ve Diğerleri, 2010). Bu gruplar genellikle birlikte çalışarak belirli bir amaca ulaşmayı hedefler. Bazı takımların çalışma süreleri sınırlanmış olabilir. Örnek olarak, yeni bir ürün geliştirmeyi hedefleyen bir takım veya ortaya çıkan bir problemi çözmek için ayarlanmış problem çözme ve durum iyileştirme takımları verilebilir.

Organizasyonlar, dikkatli bir uyum gerektiren çok sayıda ekip ile çalıştıklarında, ekipler ve bireyler arasındaki anlayış ve güvenin gelişmesi ile, yapının daha karmaşık hale geleceği unutulmamalıdır. Örgüt içindeki birimler arasındaki karşılıklı ilişkilerin ve bu ilişkilerin üretkenlik, kalite ve maliyet üzerindeki etkilerinin anlaşılması ekiplerin değerini ortaya koyacaktır (Devine vd., 1999).



Şekil 1: Örgütlerde Takımların Ağ Görünümü (Kaynak: ASQ - Excellence Through Quality, t.y.)

Günümüzün takım kavramlarının çoğu, 1970'lerde Amerika Birleşik Devletleri'nde kalite çemberlerinin veya çalışan katılımı girişimlerinin kullanılmasıyla popülerlik kazanmıştır. Takım, zaman içinde farklı amaçlar için kullanılan çeşitli takım türlerini içeren daha kapsamlı bir kavram haline gelmiştir.

İş ortamında tipik olarak üç ana takım çeşidi kullanılır:

Sorun çözücü takımlar: Aynı bölümde çalışan kişilerden oluşan bir takımdır. Sorun çözümüne dayalı firik alışverişlerinin yapıldığı bir takımdır.

Otonom Çalışma Takımları: "Doğal ekipler" olarak da bilinen bu takımlar, belirli bir süreci yürütmekte sorumludur ve katılımcı bir yapıda çalışırlar. Yetki ve özerklik düzeyi, sınırlı bir seviyeden tam bir kendine yönetim seviyesine kadar değişebilir. Bu katılımcı yaklaşım, çalışanların işlerinde daha yüksek düzeyde sorumluluk alması sonucu daha verimli olmalarını sağlamak amacını taşır.

Yönetim Takımları: Belirli bir sorunun çözümü için farklı bölümlerdeki yöneticilerin bilgi alışverişi yapabildiği ve sonrasında dağılan takımlardır. Bu ekipler çoğunlukla alt seviyedeki ekipleri organize etmek için oluşturulur ve karar verme ve uygulama yetkisi vardır. Üst yönetim ve yöneticilerden oluşan bu takımlar, daha alt seviyedeki ekiplerin motivasyonunu arttırmakta önemli bir görevi vardır ve üst yönetimdekilerin ekip faaliyetlerine verdiği ehemmiyet ve desteği önemseyerek iletişimi kolaylaştırır.

Takımları etkin kılan en önemli kavramlardan biri de takım performansıdır. Takım performansı, bir takımın belirlenmiş hedeflere ulaşma yeteneklerini ve etkinliklerini ifade eder. Bu performans, takımın topluca gerçekleştirdiği işin kalitesi, verimliliği, inovasyon kapasitesi, iletişim etkinliği, çatışma yönetimi ve iş birliği gibi faktörler üzerinden değerlendirilebilir. Bununla birlikte, takım performansı birçok farklı faktörün etkileşimi sonucunda ortaya çıkar ve bu faktörler arasında liderlik tarzı, takım üyelerinin yetenekleri, iletişim kalitesi, kaynakların etkili kullanımı ve işbirliği kültürü gibi unsurlar bulunabilir (Salas vd., 1992). Performans açısından sanal takımların ortaya çıkartmış olduğu hızlı çözümler, takımlar için oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2. Sanal Takımlar

Sanal takımlar için farklı tanımlar mevcuttur. Bu tanımlamaları şöyle sıralayabiliriz; Sanal takımları "bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla oluşturulan ve bölgesel olarak farklı alanlara dağılmış olan gruplar olarak" tanımlamışlardır (Piccoli vd., 2003: s.365). Maznevski ve Chudoba (2000:473), küresel sanal takımları, "sonuçları uluslararası boyutlarda olan bir kararın ele alınması veya gerçekleştirilmesi amacıyla uluslararası camiada yayılmış bir grup çalışan" olarak tanımlarken, Serrat (2017) sanal takımları "ortak bir hedefe ulaşmak için farklı konum, zaman ve organizasyonlarda bulunan bir grup çalışan" olarak tanımlamıştır. Malhotra, Majchrzak, ve Rosen (2007) ise "elemanları coğrafik olarak farklı bölgelerde bulunan ve yüz yüze iletişimin düşük seviyede olduğu, elektronik materyaller aracılığıyla iletişim kurmak mecburiyetinde olan takımları" sanal ekipler biçiminde tanımlamıştır. Jarvenpaa ve Leidner (1998), küresel sanal takımları "geçici, kültürel ekseninde değişik, coğrafik olarak dağılmış ve elektronik materyallerle irtibat meydana getiren iş ekipleri" olarak ifade etmişlerdir. Bir diğer tanıma göre sanal takımlar, coğrafi olarak farklı yerlerde bulunan bireylerin iletişim ve teknoloji araçlarıyla bir araya gelerek ortak projelerde çalıştığı, sanal bir çalışma ortamı oluşturan ekiplerdir (Duarte ve Snyder 1999).



Şekil 2: Sanal Takımlar, Coğrafi Sınırları Ortadan Kaldırır (Kaynak: Star Knowledge, t.y.)

Bazı çalışmalarda, sanal takımlar farklı isimler altında ele alınmaktadır, örneğin "küresel sanal takımlar" veya "yayılmış takımlar" şeklinde (Yeşil, 2011). Takım çalışmalarının yeni bir türü olarak ortaya çıkan sanal takımları ayrıca şöyle tarif edebiliriz. Bilişim teknolojilerinin artması ve kolaylaşması ile ortaya çıkan bir takım türüdür. Örgütlerde yüz yüze iletişimin olma imkânının az olduğu durumlarda İnternet teknolojilerine bağlı olarak İnternet veya İtranet ortamında çevrim içi (Online) olarak toplanabilen takımlar olarak adlandırılabilir. Sanal takımların toplandığı ortam olan İnternet teknolojileri, ses ve görüntü iletişimini sağlayabilecek hızda ve kapasitede olmalıdır. Mekân ve zaman sınırlamalarını ortadan kaldıran sanal takımlar, 2019 yılının sonlarında başlayan Covid 19 salgını ile ortaya çıkan salgın tedbirlerinin hızlandırdığı bir takım çeşidi olarak da karşımıza çıkmaktadır. Maliyet bakımından örgütlere sağladığı katkılar yüksek boyutlardadır. Sanal takımları, fiziksel olarak aynı ortamda bulunan takımlardan en büyük farkı toplanılan ortamın İnternet teknolojilerine bağlı ortam olmasıdır. Bu anlamda yapı bakımından bilinen fiziksel takım çeşitlerinden hiçbir farkı yoktur.

2.3. Sanal Takımların Özellikleri

Sanal takımların özellikleri şu şekilde sıralanabilir;

Yayılmış olmak: Sanal takımlar farklı bölgelerde bulunan üyelerden meydana gelmekte ve bu kişiler bilişim teknolojileri vasıtasıyla ortak bir amaca yönelik olarak çalışmaktadır.

Personel Güçlendirme: Sanal ekiplerde üyeler güç ve mesuliyeti konumlarına göre paylaşmaktadırlar.

Değişim: Sanal ekiplerde insanlar değişimi benimsemekte ve bu aşamada istekli olduklarını göstermektedir.

Üyelerin Birbirine Bağlılığı: Değişik organizasyonlardan katılan insanlar arasında farklı bir sinerji ve iş birliği bulunmaktadır.

Ortak Amaç: Sanal ekiplerde takım üyelerinin algılayabildiği ve gayret sarf ettiği ortak bir hedef vardır. Bu hedef tüm takım üyelerini bütünleştirmede, iş birliği ve organizasyon oluşturmada önemli bir rol oynamaktadır.

Güven: Sanal ekipler ilk oluşturma safhasında güven meydana getirirler de ekip görevini kaybettiğinde veya dağıldığında bu güvenin bir kısmı eksilmiş olacaktır. İletişimin daha sıcak geçmesinin temelinde yatan, yüz yüze iletişim ortamıdır. Sanal takımlarda bu durum az olduğundan güven konusunda kayıplar meydana gelebilecektir (Leigh ve Maynard, 2002: s.224).

Sanal takımlar, ihtiyaç halinde çok hızlı bir şekilde bir araya getirilebilir. Bilişim teknolojilerinin desteklediği her ortamda toplantı oluşturulabilir. Gerekli kararlar alınır, görev dağılımları yapılır ve takım üyeleri tekrar önceki konumlarına geri dönerler. Bu şekilde ortaya çıkan bir sonuç, kuruluşlara oldukça önemli esnek bir yapıyı meydana getirmektedir (Anschuetz, 1998).

Sanal takımların meydana çıkmasında birçok etken önemli rol oynamaktadır. Yakın zamanda yaşanan Covid-19 virüs salgını gibi büyük afetler, çalışanları ev veya işyerlerine kapatmıştır. Fakat bilişim teknolojilerin getirmiş olduğu imkânlar sayesinde sanal organizasyonlar çalışmalarını devam ettirmişlerdir. Sanal organizasyonlar, 21. Yüzyılın örgütlere getirmiş olduğu özellikle bilişim teknolojilerine bağımlı olma özelliği ile birebir uyumlu çalışmalardır (Dimovski ve Penger, 2002: s.8). Bilişim teknolojilerinin yeni kuruluş yapılarını desteklemek için gerekli olan teknik donanımı ve yazılımı sağladıklarına dikkat çekmiştir. Sanal ekipler de yeni örgüt yapılarından biri olarak belirmortaya çıkmaktadırlar (Ebrahim vd., 2009).

2.4. Sanal Takımların Faydaları

Sanal takımların, fiziksel takımlara nazaran birçok faydaları ve zararlı yönleri bulunmaktadır. Aşağıda, sanal takımların faydaları izah edilmiştir;

- Takım üyelerine geniş bir alanda esneklik sağlayabilme,
- İleri derecede iş birliği,
- Ürünlerin üretimi ve piyasaya sunulma sürelerini azaltma,
- Zaman ve mekân bağımsızlığı ile ilgili işlerdeki uzman kişilere ulaşabilme,
- Üretkenlik kapasitesinin artırma,
- Rekabetçi ortamda gerekli olan hız ve çözüm odaklı çalışmalarda esneklik sağlama,
- Seyahat maliyetlerini azaltma,
- Takım üyeleri ve bağlı olduğu paydaşların memnuniyet oranını artırma,
- Yüksek derecede takım verimliliğini sağlama (Ebrahim vd., 2009).

Yukarıda belirtilen faydalarının yanında bazı olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Özellikle sanal takımların iyi yönetilemediği durumlarda bu yönler ortaya çıkmaktadır. Bu sorunlar; bilişim teknolojilerinden kaynaklanan arızalar, iletişim problemleri, güven kaybı, güç problemleri, çatışmalar, liderlik gibi sorunlar sayılabilir (Eom ve Lee, 2015).

Sanal dünyanın yeni liderlik şekillerinden biri olan sanal liderlik ise, coğrafi olarak uzak bölgelerde bulunan ekipleri etkili bir şekilde yönetme becerisini ifade eder. Bu liderler, iletişim ve teknoloji araçları aracılığıyla ekiplerini yönlendirir ve motive eder, böylece ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olur (Riggio ve Riggio, 2002).

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun en değerli varlıkları olan insan kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmeyi ve geliştirmeyi amaçlar. Bu süreçte çalışanların işe alınması, eğitimi, performans yönetimi ve motivasyonu gibi konular önemli rol oynar. İnsan kaynaklarının fonksiyonlarını icra etme hususunda da sanal takımlar etkin bir rol oynayabilir (Dulebohn ve Hoch, 2017).

Günümüzdeki örgütlerin geleceğinin şekillenmesinde sanal takımların önemi oldukça büyük hale gelmektedir. Sanal takımlarla ilgili araştırılmayan daha birçok konu bulunmaktadır. Covid-19 salgını ile birlikte hız kazanan sanal takımlar, normal bir hayata dönüş aşamasında vaz geçilmeyecek bir çalışma haline gelmiştir.

2.5. Sanal Takımların Olumsuz Yönleri

Sanal takımlar, işletmeler için çeşitli faydalar sağlar ancak aynı zamanda bazı zararları da beraberinde getirebilir. Aşağıda sanal takımların işletmelere sağladığı bazı zararların birkaç örneği verilmiştir:

1. *İletişim Sorunları*: Sanal takımlar, coğrafi sınırların ötesinde yer alan çalışanların birlikte çalışmasını sağlar ancak bu, iletişim sorunlarına yol açabilir. Örneğin, sanal takımlar arasında zaman dilimleri farklı olabilir veya farklı dil konuşulabilir, bu nedenle iletişim sorunları ortaya çıkabilir (Törmänen, 2017: s.11). Sanal takımlar arasında iletişimin zor olması, çalışanlar arasında anlaşmazlıklara neden olabilir ve projelerin gerçekleştirilmesine engel olabilir. Ayrıca, sanal takımlar arasında fiziksel olarak bir arada olunmadığından, çalışanlar arasındaki ilişkiler de zayıflayabilir.

2. *Sosyal İzolasyon*: Sanal takımlar, çalışanların ofis ortamından uzakta veya evde çalışmasına imkân tanır ancak bu, çalışanların sosyal izolasyona maruz kalmasına neden olabilir. Sanal takımlar arasında sosyal izolasyon, çalışanların sağlıklı bir iş-yaşam dengesi sağlamasını zorlaştırabilir. Ayrıca, sanal takımlar arasında sosyal ilişkilerin zayıf olması, çalışanların motivasyonunu ve performanslarını etkileyebilir.

3. *Güvenlik Sorunları*: Sanal takımlar, çalışanların veri ve bilgileri internet üzerinden paylaşmasına imkân tanır ancak bu durum güvenlik sorunlarına yol açabilir. Örneğin, verilerin güvenliği ve gizliliği konusunda endişeler ortaya çıkabilir. Örneğin, takım liderleri, çalışanların veri ve bilgilerinin yetkisiz kişiler tarafından elde edilmesi veya değiştirilmesi söz konusu olmaması için ilave güvenlik tedbirleri almaları gerekebilir. Ancak veri, dijital ortama girdikten sonra kontrol edilmesi oldukça zordur.

4. *Yönetim Sorunları*: Sanal takımların yönetimi daha zor olabilir çünkü çalışanlar fiziksel olarak bir arada değildir ve bu nedenle takım üyelerinin çalışma performanslarının izlenmesi daha zor hale gelebilir. Ayrıca, sanal takımlar arasında yönetimin zayıf olması, çalışanların motivasyonunu ve performanslarını etkileyebilir. Bunun yanında takım liderlerinin çalışanlar arasındaki iletişimi ve iş birliğini sağlamak için daha fazla çaba sarf etmeleri gerekebilir.

5. *Motivasyon ve Çalışma Performansı*: Sanal takımlar arasında çalışanların evde çalışması, çalışanların çalışma ortamından ayrı kalmış olmasına neden olabilir. Bu durum, çalışanların performanslarını ve motivasyonlarını düşürebilir. Sanal takımlar arasında yalnız çalışma, çalışanların sosyal ve profesyonel ilişkileri azaltabilir. Bu, çalışanların motivasyonunu ve performanslarını etkileyebilir. Ayrıca, sanal takımlar arasında çalışanların evde çalışması, çalışanların çalışma saatlerinin ve yerinin sınırlı olmamasına neden olabilir. Bu, çalışanların çalışma performanslarını ve motivasyonlarını etkileyebilir.

3. TAKIMLARI YÖNETEBİLEN YAZILIMLAR

3.1. En çok tercih edilen Sanal Takım Yönetim Yazılımları

Sanal takımların yönetimi için bir dizi dijital yazılım mevcuttur. Bunlar arasında iletişimi kolaylaştırmak için takım yönetim uygulamaları (Microsoft Teams), görev atama ve takip için proje yönetimi araçları (Trello, Asana), video konferans ve toplantılar için yazılımlar (Zoom, Google Meet), dosya paylaşımı ve iş birliği için bulut depolama servisleri (Google Drive, OneDrive, Dropbox) gibi araçlar bulunmaktadır. Bu yazılımların yanı sıra, zaman yönetimi için çeşitli takvim ve planlama uygulamaları da kullanılabilir. Özellikle sanal takımların etkin ve verimli çalışabilmesi için bu tür dijital yazılımların doğru bir şekilde seçilmesi ve kullanılması oldukça önemlidir (Bittner, 2019).

Yönetim yazılımlarının bazılarının özellikleri şöyledir;

Microsoft Teams: Microsoft Teams, iş birliği ve iletişim için kullanılan bir platformdur. Ayrıntılı bilgi, <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-teams/group-chat-software> web adresinden alınabilir. Özellikleri şunlardır:

1. Anlık Mesajlaşma ve Konuşmalar: Kullanıcılar, metin tabanlı sohbetler, dosya paylaşımı ve görsel paylaşım gibi iletişim araçlarını kullanarak anlık iletişim kurabilirler.
2. Sesli ve Görüntülü Konferanslar: Kullanıcılar, video ve sesli konferanslar aracılığıyla uzaktaki ekiplerle toplantılar düzenleyebilirler.
3. Dosya Paylaşımı: Microsoft Teams, kullanıcıların belgeleri paylaşmasını, düzenlemesini ve işbirliği yapmasını sağlar.
4. Entegrasyon: Microsoft Teams, diğer Microsoft uygulamalarıyla (Outlook, OneDrive, SharePoint) ve üçüncü taraf uygulamalarla entegre edilebilir.

5. Ekip Çalışması ve Proje Yönetimi: Kullanıcılar, ekip görevleri atayabilir, takvimleri paylaşabilir, iş akışlarını izleyebilir ve projeler üzerinde işbirliği yapabilirler.
6. Güvenlik ve Uyumluluk: Microsoft Teams, veri güvenliği ve uyumluluk konusunda endüstri standartlarına uygun şekilde tasarlanmıştır.
7. Bulut Depolama: Microsoft Teams, bulut depolama servisleriyle entegre çalışarak kullanıcılara dosya depolama ve paylaşım imkanı sunar.
8. Eğitim ve Eğitim Araçları: Microsoft Teams, öğretmenlerin sınıflarını yönetmelerine ve öğrencilerle etkileşimde bulunmalarına olanak tanıyan eğitim odaklı özelliklere sahiptir.

Bu özellikler, Microsoft Teams'in kurumsal iletişim, iş birliği ve verimlilik alanında kullanıcılarına sunduğu temel fonksiyonlardan bazılarıdır.

Trello: Trello, proje yönetimi ve iş akışlarının izlenmesi için kullanılan bir görev yönetimi yazılımıdır. Ayrıntılı bilgi, <https://trello.com> web adresinden alınabilir. Bazı temel görevleri şunlardır:

1. Panolar: Trello, kullanıcılara farklı proje veya görevleri izlemek için panolar oluşturma imkanı sağlar. Bu panolar, projenin farklı aşamalarını veya farklı departmanları temsil edebilir.
2. Listeler: Panolar içinde listeler oluşturabilirsiniz. Her liste, bir görev listesini veya bir projenin belirli bir aşamasını temsil edebilir.
3. Kartlar: Her liste içindeki kartlar, belirli görevleri veya iş öğelerini temsil eder. Kartlar, içinde ayrıntılı bilgiler, görev açıklamaları, atanan kişiler, etiketler, ekler ve tarihler gibi özellikler içerebilir.
4. Etiketler: Trello'da etiketler, görevleri veya kartları belirli kategorilere veya önceliklere göre renklendirmek ve organize etmek için kullanılabilir.
5. Atamalar ve Takip: Kullanıcılar, her kartı belirli ekip üyelerine atayabilir ve ilerleme durumunu takip edebilirler.
6. Bildirimler: Trello, kullanıcıları belirli kartlar veya panolar hakkında güncellemelerle ilgili olarak bildirimler alacak şekilde yapılandırılabilir.
7. Entegrasyon: Trello, diğer üçüncü taraf uygulamalarla entegre çalışabilir, böylece kullanıcılar verimliliği artırmak için farklı araçları bir araya getirebilirler.

Bu özellikler, Trello'nun iş akışı yönetimi, görev atama ve izleme, proje yönetimi ve ekip işbirliği gibi temel fonksiyonlarını temsil etmektedir.

Asana: Asana, proje yönetimi ve iş akışlarının yönetilmesi için kullanılan bir görev yönetimi yazılımıdır. Ayrıntılı bilgi, <https://asana.com> web adresinden alınabilir. Asana'nın temel özellikleri şunlardır:

1. Görevler ve Alt Görevler: Asana, kullanıcıların görevler oluşturmaya ve bunları kategorize etmesine olanak tanır. Ayrıca kullanıcılar, ana görevler altında daha küçük görevler oluşturarak işlerini daha ayrıntılı bir şekilde planlayabilir.
2. Takvimler: Kullanıcılar, projelerin ve görevlerin zamanlamasını ve takvimini gösteren takvimler oluşturabilir ve takip edebilir.
3. Proje ve Ekip Yönetimi: Asana, ekiplerin belirli projeleri yönetmelerine, iş birliği yapmalarına ve birlikte çalışmalarına olanak tanır.
4. Dosya Paylaşımı: Kullanıcılar, Asana üzerinden belge, resim ve diğer dosyaları paylaşabilir ve depolayabilir.
5. Raporlama ve Analitik: Asana, projelerin ve görevlerin ilerlemesini izlemek için raporlama ve analitik özellikler sağlar.
6. İletişim ve Bildirimler: Kullanıcılar, görevlere yorum ekleyebilir, atama yapabilir ve diğer ekip üleriyle iletişim kurabilir. Ayrıca bildirimler alarak güncellemeleri takip edebilirler.
7. Entegrasyonlar: Asana, diğer uygulamalar ve araçlarla entegre çalışabilir, böylece kullanıcılar verimliliği artırabilir ve iş akışlarını daha verimli hale getirebilir.

Bu özellikler, Asana'nın iş akışları ve proje yönetimi, ekip iş birliği, görev atama ve takip, dosya paylaşımı ve iletişim gibi temel işlevlerini temsil etmektedir.

4. SONUÇLAR

Sanal takımlar, işletmeler için birçok fayda sağlar. Öncelikle, sanal takımlar sayesinde işletmeler düşük maliyetlerle daha fazla iş göreni çalıştırabilir ve bu da verimliliği artırır. Ayrıca, sanal takımlar sayesinde işletmeler daha esnek bir çalışma ortamı oluşturabilirler. Çalışanlar evde veya herhangi bir yerde çalışabilirler ve bu da işletmeler için daha fazla çalışma imkânı meydana getirir. Sanal takımlar, dünya çapında çalışma imkânı sağlar ve bu da işletmelerin daha geniş bir müşteri veya tedarikçi yelpazesine erişmelerine imkân tanır. Ancak, sanal takımlar aynı zamanda bazı eksileri de beraberinde getirir. İletişim sorunları, sosyal izolasyon, güvenlik sorunları, yönetim sorunları, çalışma performansı, uyum sorunları ve takım liderleri için yönetim zorlukları, motivasyon sorunları gibi eksileri de getirebilir.

Takım liderleri, yüz yüze çalışan takımları ve sanal takımları farklı şekillerde yönetmek zorunda kalabilirler. Yüz yüze çalışan takımlar arasında, takım liderleri daha kolay bir şekilde çalışanların performanslarını izleyebilir ve yönetebilirler. Çünkü çalışanlar fiziksel olarak bir arada olduğu için, takım liderleri daha kolay bir şekilde çalışma saatlerini, sosyal etkileşimleri ve çalışma performanslarını izleyebilir. Ayrıca, yüz yüze çalışan takımlar arasında takım liderleri daha kolay bir şekilde iletişim kurabilirler (Pınar, 2014).

Sanal takımlar arasında ise, takım liderleri daha zor bir şekilde çalışanların performanslarını izleyebilir ve yönetebilirler. Çünkü çalışanlar fiziksel olarak bir arada olmadığı için, takım liderleri daha zor bir şekilde çalışma saatlerini, sosyal etkileşimleri ve çalışma performanslarını izleyebilir. Ayrıca, sanal takımlar arasında takım liderleri daha zor bir şekilde iletişim kurabilirler. Çünkü çalışanlar fiziksel olarak bir arada olmadığı için, takım liderleri daha zor bir şekilde çalışanlar arasındaki iletişimi sağlamak zorunda kalabilirler.

Takımlar, yukarıda bahsi geçen takım yönetim yazılımlarını kullanarak aşağıdaki faydalara sahip olabileceklerdir.

Takım, proje, iş yönetimi yazılımlarının sanal takımlara sağladığı birkaç temel artı şunlardır:

- İş birliği ve Koordinasyon: Sanal takımların farklı zaman dilimlerinde veya coğrafi konumlarda çalıştığı durumlarda bile, bu yazılımlar iş birliğini ve koordinasyonu kolaylaştırarak ekip üyelerinin birlikte çalışmalarına olanak tanır.
- Görev Atama ve Takip: Bu yazılımlar, görevlerin belirlenmesi, atama yapılması, ilerlemenin takip edilmesi ve tamamlanmış görevlerin işaretlenmesi gibi iş süreçlerini kolaylaştırır. Böylelikle ekip üyeleri, görevlerini ve sorumluluklarını daha net bir şekilde anlayabilir.
- Daha Etkili İletişim: Yazılımın sağladığı yorum ve bildirim özellikleri, ekip üyelerinin birbirleriyle etkili iletişim kurmalarına ve iş akışları hakkında güncel bilgilere erişmelerine olanak tanır.
- Proje Yönetimi ve İzleme: Sanal takımların çalışma süreçlerini yönetmek ve ilerlemelerini izlemek için bu yazılımların sunmuş olduğu görsel takvimler, raporlama araçları ve proje analizleri oldukça faydalı olabilir.
- Belge Paylaşımı ve Depolama: Bu yazılımlar, sanal takımların belge ve dosyaları paylaşmasını, düzenlemesini ve depolamasını kolaylaştırır. Böylece ekip üyeleri her zaman güncel dosyalara erişebilir ve iş birliği yapabilir.

Bu avantajlar sayesinde sanal takımlar, iş verimliliğini artırabilir, iletişim eksikliklerini gidererek daha etkili bir şekilde çalışabilir ve proje yönetim süreçlerini daha verimli hale getirebilirler.

Sonuç olarak, sanal takımlar işletmeler için birçok fayda sağlar ancak aynı zamanda bazı olumsuz yönleri de beraberinde getirir. Bu nedenle, işletmeler, sanal takımların kullanımını optimize etmek için dikkatli bir şekilde planlamak ve yönetmek zorunda kalabilirler. Bu, takım üyelerinin iletişimini sağlamak, güvenlik önlemlerini almak ve motivasyonlarını arttırmak gibi önlemleri içerebilir.

KAYNAKÇA

- Anschuetz, L. (1998). *Managing Geographically Distributed Teams*. In IPCC 98 Proceedings, the Annual Conference of the IEEE Professional Communication Society.
- ASQ - Excellence Through Quality (t.y.). *What is A Team?*, <https://asq.org/quality-resources/teams>,
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2001). Transformational and transactional leadership in virtual teams. *The Leadership Quarterly*, 12(2), 145-162.
- Baer, J., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for entrepreneurship, proactivity, and constructive behavior in organizations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 167-185.
- Bennis, W., & Thomas, R. (2002). Crucibles of leadership. *Harvard Business Review*, 80(9), 39-45.
- Bittner, J. V. (2019). *Virtual Teams for Dummies*. John Wiley & Sons.
- Eom, S. B., & Lee, J. (2015). The effects of transformational leadership and leader-member exchange on creativity in virtual teams: The moderating role of psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1234.
- Devine, D. J., Clayton, L. D., Philips, J. L., Dunford, B. B., & Melner, S. B. (1999). Teams in organizations: Prevalence, characteristics, and effectiveness. *Small Group Research*, 30(6), 678-711.
- Dimovski, V., & Penger, S. (2002). *Virtual Management: A Cross-section of Management Process Illustrating Its Fundamental Functions of Planning, Organizing, Leading, and Controlling in the New Era of Organization*. Paper presented at the International Business and Economic Research Conference, Las Vegas, Nevada.
- Duarte, D. L., & Snyder, N. T. (1999). *Mastering Virtual Teams: Strategies, Tools, and Techniques That Succeed*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dulebohn, J. H., & Hoch, J. E. (2017). Virtual teams in organizations. *Human Resource Management Review*, 27(4), 569-574.
- Ebrahim, N. A., Ahmed, S., & Taha, Z. (2009). Innovation and R&D Activities in Virtual Teams. *European Journal of Scientific Research*, 34(3), 297-307.
- Jarvenpaa, S. L., & Leidner, D. E. (1998). Communication and trust in global virtual teams. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3(4).
- Kozlowski, S. W., & Bell, B. S. (2019). Evidence-based principles and strategies for optimizing team functioning and performance in science teams. In J. A. Bennett & H. L. Gadlin (Eds.), *Strategies for Team Science Success* (pp. 269-293). Springer, Cham.
- Leigh, A., & Maynard, M. (2002). *Leading Your Team*. Nicholas Brealey Publishing.
- Malhotra, A., Majchrzak, A., & Rosen, B. (2007). Leading virtual teams. *Academy of Management Perspectives*, 21(1), 60-70.
- Maznevski, M. L., & Chudoba, K. M. (2000). Bridging space over time: Global Virtual Team Dynamics And Effectiveness. *Organization Science*, 11(5), 473-492.
- Pınar, T. (2014). *Sanal Takımlarda Liderlik ve Takım Etkinliği İlişkisi*. [Doktora Tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Piccoli, G., Powell, A., & Ives, B. (2004). Virtual teams: Team control structure, work processes, and team effectiveness. *Information Technology & People*, 17(4), 359-379.
- Riggio, R. E., & Riggio, H. R. (2002). Virtual leadership: The quest for an elusive construct. *Journal of Management Development*, 21(8), 654-669.
- Salas, E., Dickinson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training. In C. A. E. Salas (Ed.), *Teams: Their Training and Performance* (ss. 3-29). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2010). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Serrat, O. (2017). Managing virtual teams. In *Knowledge Solutions: Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance* (ss. 619-625).

- Star Knowledge (t.y.). *Challenges of Virtual Teams and Solutions*, <https://star-knowledge.com/blog/virtual-teams-challenges-and-solutions>
- Törmänen, M. (2017). Virtual Teams: Considerations, Advantages, And Disadvantages. Lappeenranta University Of Technology, *School Of Business And Management*, 22-25, <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201705226721>.
- Özdemir, B. (2008). *İşletme Yönetimi*. Pegem Akademi.
- Yeşil, S. (2011). Sanal Takımlar: Kritik Başarı Faktörleri Üzerine Derinlemesine Bir Bakış ve Bir Değerlendirme. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 63-88.