T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİNİN E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU

Hatay-2025

T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİNİN E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU

Hatay-2025

ONAY

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN tarafından hazırlanan ***"E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİNİN E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRMA"*** adlı bu çalışma jüri tarafından lisansüstü öğretim yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği ile ***İŞLETME ANA BİLİM DALINDA DOKTORA TEZİ*** olarak kabul edilmiştir.

28/05/2025

Jüri Üyeleri	**İmza**
Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU (Tez Danışmanı)	
Prof. Dr. Ferit ÖLÇER (Üye)	
Prof. Dr. Cengiz AYTUN (Üye)	
Prof. Dr. Azmi YALÇIN (Üye)	
Doç. Dr. Musa ŞANAL (Üye)	

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN tarafından hazırlanan ***"E-İletişim Yetkinliğinin E-İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma"*** adlı tez çalışmasının yukarıda imzaları bulunan jüri üyelerince kabul edildiğini **onaylarım**.

Doç. Dr. Sinan ERDOĞAN
Enstitü Müdürü

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezde yer alan bilgilerin tamamının akademik kurallara ve etik ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Söz konusu kural ve ilkelerin gereği olarak tezde yararlandığım eserlerin tamamına uygun bir şekilde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (28/05/2025)

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN

ÖN SÖZ

Uzun süren zorlu bir yolculuk, bir zaman sonra bu defa akademisyen olabilme hedefiyle bir kez daha öğrenciliğe adım atma, dersler, projeler, yeterlilik derken bu sürecin son aşaması olan doktora tezi de yazdığım bu ön söz ile birlikte tamamlanmış oluyor. Önceden bir hedef olarak belirlenmesine rağmen uzun süre bir hayalden öteye geçemeyen doktora süreci, çok da beklenmedik bir zamanda ve olmazlar arasında hayat buldu ve nasıl olacak, olur mu sorularını geride bırakarak sonuca ulaştı. Yorucu ve zorlayıcı olduğu kadar ilgi çekici ve geliştirici olan, sonuna yaklaştıkça giderek daha çok keyif veren bu süreci tamamlayabilmiş olmaktan büyük mutluluk duyuyorum.

Doktora eğitiminin ders sürecinde olduğu gibi, güncel ve kapsamlı bu çalışmanın ortaya çıkmasında da her zaman teşvik edici olan ve çok değerli katkı ve yönlendirmeleri ile bunu hayata geçiren saygıdeğer Danışman Hocam Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU'na teşekkürlerimi sunuyorum. Tezin şekillenmesi ve nihai haline gelmesi için bilgi ve tecrübeleriyle katkı sunan değerli hocalarım Prof. Dr. Ferit ÖLÇER ve Prof. Dr. Cengiz AYTUN'a teşekkür ediyorum.

Doktora eğitimine başlamamda en önemli sebeplerden birisini teşkil eden, bu yönde beni motive eden, ancak 06 Şubat 2023 tarihindeki depremde trajik bir şekilde eşi ve iki kızı ile birlikte aramızdan ayrılan sevgili dostum, değerli hocam, sanatçı ruhlu arkadaşım, Raket ve Kırkbeşlik gruplarının vokalisti Prof. Dr. Cemil Serhat AKIN'ı ve çok sevgili ailesini saygı, özlem ve rahmetle anıyorum.

Doktora eğitimim süresince ihtiyaç duyduğum zamanı kendime ayırabilmem için her zaman teşvik edici olan, bu hedefe doğru ilerlerken yüksek lisans sürecinde çocuklarımızın enerjileriyle tek başına baş etmek zorunda kalması yetmezmiş gibi, bu defa doktora sürecinde minik afacanımızı da baş edilecekler listesinin ilk sırasında karşısında bulan sevgili eşime sabrı, enerjisi, desteği ve hayatımda var olduğu için teşekkür ediyorum. Bu eseri, gözlerindeki pırıltı ve gençlik dinamizmleriyle çalışma azmimi canlı tutan, araştırmalarım süresince kimi zaman derslerinden kimi zaman da oyunlarından ayrı kalma pahasına bilgisayarlarını benimle paylaşan sevgili çocuklarıma ithaf ediyorum.

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN

E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİNİN E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRMA

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN
İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2025
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU

ÖZET

2019 yılı sonlarında başlayan pandemi sürecinde ve devamında Türkiye'de yaşanan deprem gibi felaketler sonrası, hayatın her alanında olduğu gibi üniversitelerde de elektronik ortamdaki etkileşimlerin arttığı ve buna ilave olarak eğitim ve araştırma süreçlerinin elektronik ortama taşındığı yeni bir durumla karşı karşıya kalınmıştır. Teknolojik gelişmeler ile küreselleşmenin ortaya çıkardığı bu yeni durum, üniversitelerde gelecekte e-iletişim ve e-işbirliğinin giderek daha fazla kullanılma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle, akademik hayatta çalışma yürüten akademisyenlerin e-iletişim yoluyla, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşmesinin ne şekilde sağlandığının belirlenmesi, e-iletişim, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişkilerin ortaya konması önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı farklı medya araçlarında e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşmeye etkisinin belirlenmesi ve medya zenginliği algısının düzenleyici rolünün araştırılmasıdır. Araştırma için anket tekniği uygulanmış ve elde edilen veriler, uygulanan yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırma sonucunda e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme arasında ve e-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca, e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımını ve örgütsel sosyalleşmeyi, e-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşmeyi etkilediği, medya zenginliği algısının ise bazı medya türlerinde e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımına ve örgütsel sosyalleşmeye etkisinde düzenleyici rolünün olduğu ortaya konmuştur.

ANAHTAR KELİMELER: E-iletişim, E-işbirliği, Örgütsel Sosyalleşme, E-iletişim Yetkinliği, E-işbirliği Kullanımı, Medya Zenginliği Algısı

THE REGULATORY ROLE OF THE PERCEPTION OF MEDIA RICHNESS IN THE EFFECT OF E-COMMUNICATION COMPETENCE ON THE USE OF E-COOPERATION AND ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION: RESEARCH IN A PUBLIC UNIVERSITY

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN
Business Administration Department, Doctoral Thesis, 2025
Supervisor: Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU

ABSTRACT

During the pandemic process that started in late 2019 and following subsequent disasters such as earthquakes in Turkey, universities, as in all areas of life, have faced a new situation where interactions in electronic environments have increased and education and research processes are carried electronically as well. In this new situation where technological developments and globalization have emerged, increasing use of e-communication and e-collaboration in universities in the future. For this reason, it is important to determine how academics working in academic life provide e-collaboration and separation socialization through e-communication, and to establish a distinction between e-communication, e-collaboration and socialization. The purpose of this study is to determine the effect of e-communication competence on e-collaboration use and organizational socialization in different media tools and to investigate the moderating role of media richness perception. Survey technique was applied for the research and the obtained data were tested with the applied structural equation model. As a result of the research, it was found that there was a significant relationship between e-communication competence and e-collaboration use and organizational socialization, and between e-collaboration use and organizational socialization. It was also found that e-communication competence affects e-collaboration use and organizational socialization, and e-collaboration use affects organizational socialization, whereas media richness perception has a moderating role in the effect of e-communication competence on e-collaboration use and on organizational socialization in some media types.

KEY WORDS: E-communication, E-collaboration, Organizational Socialization, E-communication Competence, E-collaboration Useness, Perception of Media Richness

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET ..... **İ**
ABSTRACT ..... **İİ**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **Vİİİ**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **İX**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **Xİ**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
İLETİŞİM VE E-İLETİŞİM

1.1. Genel Olarak İletişim **6**
1.1.2. İletişim Kavramı 7
1.1.3. İletişim Teorisi ve Modelleri 7
1.1.4. İletişim Süreci 11
1.1.5. İletişim Araçları 11
1.1.4.1. Yazılı İletişim Araçları 12
1.1.4.2. Sözlü İletişim Araçları 13
1.1.4.3. Görsel ve İşitsel İletişim Araçları 13
1.1.4.4. Elektronik İletişim Araçları 13
1.1.6. İletişim Biçimleri 14
1.1.6.1. Biçimsel İletişim 14
1.1.6.2. Biçimsel Olmayan İletişim 14
1.1.7. İletişim Türleri 15
1.1.7.1. Kişinin Kendisiyle İletişimi 15
1.1.7.2. Kişilerarası İletişim 16
1.1.7.3. Kamusal İletişim 17
1.1.7.4. Elektronik İletişim 18
1.2. Genel Olarak E-İletişim **18**
1.2.1. E-İletişim Kavramı ve Tanımı 19
1.2.2. E-İletişim Süreci 20

1.2.3. E-İletişim Teknolojileri 21
1.2.3.1. E-posta 22
1.2.3.2. Video Konferans 23
1.2.3.3. Anlık Mesajlaşma Platformları 24
1.2.3.4. Sosyal Medya Platformları 25
1.2.4. E-İletişimin Temel Aldığı Teoriler ve Modeller 26
1.2.5. E-İletişim Ortamında Bireylerin İletişim Davranışları 28
1.2.5.1. E-İletişim Yetkinliği 29
1.2.5.1.1. Motivasyon Düzeyi 30
1.2.5.1.2. Bilgi Düzeyi 31
1.2.5.1.3. Beceri Düzeyi 33
1.2.5.2. E-İletişim Kaygısı 33

İKİNCİ BÖLÜM
İŞBİRLİĞİ, E-İŞBİRLİĞİ VE MEDYA ZENGİNLİĞİ

2.1. Genel Olarak İşbirliği 35
2.1.1. İşbirliği Kavramı 36
2.1.2. İşbirliği Teorileri ve Modelleri 37
2.1.3. İşbirliği Araçları 40
2.1.4. İşbirliği Türleri 41
2.2. Genel Olarak E-İşbirliği 44
2.2.1. E-İşbirliği Kavramı ve Tanımı 44
2.2.2. E-İşbirliği Teknolojileri 45
2.2.3. E-İşbirliği Araçları 46
2.2.4. E-İşbirliği Sistemleri 49
2.2.5. E-İşbirliğinin Kavramsal Unsurları 50
2.2.4.1. İşbirlikçi Görev 50
2.2.4.2. E-işbirliği Teknolojileri 51
2.2.4.3. İşbirlikçi Görevde Yer Alan Bireyler 52
2.2.4.4. Bireylerin Sahip Olduğu Zihinsel Şemalar 53
2.2.4.5. Bireyleri Çevreleyen Fiziksel Çevre 54
2.2.4.6. Bireyleri Çevreleyen Sosyal Çevre 55
2.2.6. E-İşbirliği ile İlgili Geçmiş Çalışmalar 56

2.2.7. E-İşbirliği'nin Temel Aldığı Teoriler 58
2.2.8. E-İşbirliği ile Benzer Kavramlar 58
2.3. Medya Zenginliği 60
2.3.1. Medya Zenginliği Kavramı 61
2.3.2. Medya Zenginliği Teorisi ve Çalışmaları 64

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

3.1. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı Ve Tanımı 73
3.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Temel Aldığı Teoriler 75
3.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Öncülleri 77
3.4. Örgütsel Sosyalleşme Süreci 78
3.4.1. Ön Sosyalleşme 80
3.4.2. Alıştırma 81
3.4.3. Rol Yönetimi 82
3.4.4. Sosyalleşme Sürecine İlişkin Diğer Yaklaşımlar 83
3.5. Örgütsel Sosyalleşmenin Boyutları 85
3.5.1. Örgüt Sosyalliği 85
3.5.2. Grup Sosyalliği 85
3.5.3. Görev Sosyalliği 85
3.5.4. Diğer Boyutlandırmalar 86
3.5.4.1. Eğitim 86
3.5.4.2. Örgütü Anlayabilme 86
3.5.4.3. İş Arkadaşlarının Desteği 87
3.5.4.4. Geleceğe Yönelik Beklenti 87
3.6. Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri 87
3.6.1. Kolektif/Bireysel Taktikler 88
3.6.2. Biçimsel/Biçimsel Olmayan Taktikler 89
3.6.3. Sıralı/Tesadüfi Taktikler 90
3.6.4. Sabit/Değişken Taktikler 91
3.6.5. Seri/Alternatif Taktikler 92
3.6.6. Atama/Yoksun Bırakma Taktikleri 92
3.6.7. Diğer Taktikler 93

3.7. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları 94
3.8. Örgütsel Sosyalleşme İle İlişkilendirilen Kavramlar 96

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİ, E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

4.1. E-İletişim Yetkinliği İle Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi 102
4.2. E-İletişim Yetkinliği İle E-İşbirliği Kullanımı İlişkisi 103
4.3. E-İşbirliği Kullanımı İle Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi 104
4.4. Medya Zenginliği Algısı İle E-İletişim Yetkinliği, E-İşbirliği Kullanımı Ve Örgütsel Sosyalleşme Arasındaki İlişkiler 105

BEŞİNCİ BÖLÜM
ÇALIŞMANIN BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRILMASI

5.1. Araştırmanın Amacı 112
5.2. Araştırmanın Önemi 112
5.3. Araştırma Modeli 113
5.4. Araştırma Yöntemi 113
5.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem 115
5.4.2. Veri Toplama Yöntemi 116
5.4.3. Eksik ve Hatalı Verilerin Ayıklanması 118
5.4.4. Veri Analiz Yöntemleri 119
5.4.4. Araştırmanın Kısıtları 120
5.4.5. Geçerlilik ve Güvenirlik 123
5.5. Bulgular 124
5.5.1. Tanımlayıcı İstatistikler 125
5.5.2. Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi 129
5.5.3. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları 135
5.5.4. Hipotezlerin Kabul/Ret Durumları 151

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 153
KAYNAKÇA 173
EKLER..... 231

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1: Araştırma Modeli 113
Şekil 2: Yol Katsayıları - Anlık Mesajlaşma 138
Şekil 3: Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - Anlık Mesajlaşma 138
Şekil 4: Yol Katsayıları - Video Konferans 140
Şekil 5: Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - Video Konferans 141
Şekil 6: Yol Katsayıları - E-posta 143
Şekil 7: Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - E-posta 144
Şekil 8: Yol katsayıları - Sosyal Medya 146
Şekil 9: Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü- Sosyal Medya 147
Şekil 10: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Tüm medya araçları tek gösterimde) . 150
Şekil 11: Model - Kabul Edilen Hipotezler (Tüm medya araçları tek gösterimde). 152
Şekil 12: Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri – Anlık Mesajlaşma 244
Şekil 13: Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri - Video Konferans 244
Şekil 14: Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri - E-posta 245
Şekil 15: Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri - Sosyal Medya 245

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1: İşbirliğinin Belirleyicileri ve Sonuçları 39
Tablo 2: İşbirliğinin Faydaları 42
Tablo 3: İşbirliği Türleri..... 43
Tablo 4: Medya Zenginliği ile İlişkilendirilen Kavramlar 72
Tablo 5: Örgütsel Sosyalleşme ile İlişkilendirilen Kavramlar 98
Tablo 6: Çukurova Üniversitesi Birimlere Göre Personel Dağılımı 115
Tablo 7: Kontrol değişkenlerinin yol katsayıları 119
Tablo 8: Ölçek Geçerlilikleri Öncesi Güvenilirlik Analizi Sonuçları..... 124
Tablo 9: Cinsiyete Göre Dağılım 125
Tablo 10: ÇÜ Cinsiyete Göre Dağılım ve Örneklem Grubu Karşılaştırması 125
Tablo 11: Medeni Duruma Göre Dağılım..... 125
Tablo 12: Unvanlara Göre Dağılım..... 126
Tablo 13: ÇÜ Unvanlara Göre Dağılım ve Örneklem Grubu Karşılaştırması..... 126
Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler 127
Tablo 15: Geçerlilik ve Güvenilirlik Değerleri – Anlık Mesajlaşma – Video Konferans 130
Tablo 16: Geçerlilik ve Güvenilirlik Değerleri - E-posta – Sosyal Medya..... 130
Tablo 17: VIF Değerleri (Dışsal Model) - Anlık Mesajlaşma 131
Tablo 18: VIF Değerleri (Dışsal Model) - Video Konferans 131
Tablo 19: VIF Değerleri (Dışsal Model) - E-posta 132
Tablo 20: VIF Değerleri (Dışsal Model) - Sosyal Medya..... 132
Tablo 21: VIF Değerleri (İçsel Model) 133
Tablo 22: HTMT Değerleri..... 133
Tablo 23: Fornell-Larcker Kriteri - Anlık Mesaj 134
Tablo 24: Fornell-Larcker Kriteri - Video Konferans..... 134
Tablo 25: Fornell-Larcker Kriteri - E-posta..... 134
Tablo 26: Fornell-Larcker Kriteri - Sosyal Medya 134
Tablo 27: Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri-Anlık Mesajlaşma..... 137

Tablo 28: Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri - Video Konferans 140
Tablo 29: Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri E-Posta 142
Tablo 30: Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri- Sosyal Medya 145
Tablo 31: Yoların R^2 değerleri 148
Tablo 32: Yolların f^2 değerleri..... 150
Tablo 33: Hipotezlerin Kabul/Ret Durumları 151

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	**:**	Açımlayıcı Faktör Analizi
ANOVA	**:**	Varyans Analizi
AVE	**:**	Ortalama Açıklanan Varyans
√AVE	**:**	Ortalama Açıklanan Varyansın Kare Kökü
β	**:**	Standardize Olmayan Beta Katsayısı
β	**:**	Standardize Beta Katsayısı
CFI	**:**	Karşılaştırmalı Uyum İndisi
CR	**:**	Bileşik Güvenirlik
Df	**:**	Serbestlik Derecesi
DFA	**:**	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	**:**	İyi Uyum İndisi
GUS	**:**	Genel Uyum Sendromu
H	**:**	Alternatif Hipotez
HTMT	**:**	Heterotrait-Monotrait Oranı
KMO	**:**	Kaiser-Meyer-Olkin
N	**:**	Ana Kütle/Evren
n	**:**	Örnek Kütle
p	**:**	Anlamlılık Düzeyi
PLS	**:**	Kısmi En Küçük Kareler
r	**:**	Korelasyon Analizinde Tahmini Değer
RMR	**:**	Hataların Ortalama Karelerinin Karekökü
RMSEA	**:**	Yaklaşık Hata Kareler Ortalamasının Karekökü
SEM	**:**	Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Model)
ss	**:**	Standart Sapma
SH	**:**	Standart Hata
t	**:**	t Test İstatistiği
TDK	**:**	Türk Dil Kurumu
YEM	**:**	Yapısal Eşitlik Modeli
z	**:**	z Test İstatistiği
χ2(CMIN)/*df*	**:**	Ki-Kare İyi Uyum İndisi

GİRİŞ

Dünya baş döndürücü bir hızla gelişmekte ve değişmekte iken, teknolojik gelişmeler de hayatımızı giderek daha fazla etkilemeye başlamıştır. Bilgi çağının gelişimine paralel şekilde iletişim teknolojilerinin git gide daha fazla yaygınlaşması, dünya genelinde teknolojik internet altyapısının erişilebilir bir özellik kazanmasına, ayrıca maliyetlerin azalarak hizmet sunumlarının ucuzlamasıyla ekonomik açıdan kolay ulaşılabilir bir seviyeye gelmesine yol açmıştır. Nisan 2020 itibarıyla dünya genelinde aktif internet kullanıcılarının sayısı dünya nüfusunun % 59'unu temsil eden 4,57 milyar kişi iken, Nisan 2025 itibarıyla aktif internet kullanıcılarının sayısı dünya nüfusunun % 68,7'sini temsil eden 5,64 milyar kişiye ulaşmış ve son bir yılda % 2,6 oranında artış göstermiştir (Datareportal, 2025). Bilgi ve telekomünikasyon teknolojilerinde bir ülkede ortaya çıkan değişim, yalnızca değişimi doğuran ülkeyle sınırlı kalmamakta, süreç içerisinde diğer ülkelere de etki ederek yayılmaktadır (Aytun ve Akın, 2014).

Bu duruma bağlı olarak, internet üzerindeki iletişim dünya genelinde bu duruma gelmişken Türkiye de bu gelişimin gerisinde kalmamıştır. Türkiye'de internet kullanım oranı, 16-74 yaş grubundaki bireylerde 2023 yılında % 87,1 iken 2024 yılında % 88,8 olmuş (TÜİK, 2024a), internet kullanan bireylerin sayısı Nisan 2025 itibarıyla 77,3 milyon kişiye, sosyal medya kullanan bireylerin sayısı ise son bir yıllık dönemde % 1,7 artışla 58,5 milyon kişiye ulaşmıştır (SGB, 2025).

2019 yılı sonlarında Çin Halk Cumhuriyeti'nde başlayarak 2020 yılında dünyayı saran Covid-19 pandemisi dolayısıyla oluşan şartlar, günlük hayatı, sosyal hayatı, iş hayatını ve eğitim hayatını derinden etkileyen gelişmelerin yaşanmasına sebep olmuştur. Pandemi boyunca yürütülen salgına karşı tedbirler sebebiyle insanların birbirleriyle yüz yüze etkileşimleri azalmış, fizki sosyal mesafe kavramı literatüre girmiş ve iletişim amacıyla teknolojik olanaklardan daha fazla faydalanılması ön plana çıkmıştır. Covid-19 salgınının yol açtığı ortamda, Mart 2020 itibarıyla ev internet kullanıcıları arasında Whatsapp, Facebook ve Messenger gibi mesaj servislerinde geçirilen zaman dünya genelinde ortalama % 45, Facebook, Instagram ve Twitter gibi sosyal medya ortamlarında geçirilen zaman ise ortalama %

44 artış göstermiştir. Aynı dönem itibarıyla Covid-19 salgınının etkilerinin en üst seviyede hissedildiği ülkeler olan İtalya ve İspanya'da bu oranlar sırasıyla % 60-% 52 ve % 61-% 49 ile dünya ortalamalarının üzerinde gerçekleşmiştir (Statista, 2020). Süreç boyunca gelişmeler, iş hayatında müşterilerle ve işgörenler arasındaki, akademik dünyada ise akademik araştırmalarla beraber eğitim süreçleri açısından bireylerin birbirleriyle etkileşimlerinin sağlanması yönüyle, iletişimin elektronik platforma taşınmasına yol açmıştır. Gelişmeler "elektronik iletişim (e-iletişim)", "uzaktan erişim", "sanal iletişim" ve "sanal toplantılar" "elektronik işbirliği (e-işbirliği)" gibi bir takım kavramlara kayda değer bir popülerlik kazandırmıştır.

Bu durum pandemi koşullarıyla ortaya çıkan yeni dünya düzeninde e-iletişim kanallarının kullanımına ve e-işbirliğinin sağlanmasına yönelik artan ilginin bir göstergesi niteliğindedir. Gelişmelerle uyumlu biçimde, örgütlerde de pandemi şartlarına bağlı olarak örgüt içerisinde ve dışında kurulan iletişimin elektronik ortama taşınmasına dair yükselen bir ilgi ve ihtiyaç doğmuş ve bu ihtiyaç e-iletişim platformlarını geliştirmenin git gide daha çok önem kazanmasına sebep olmuştur (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024). Nitekim Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörü Özgür Burak Akkol, 12 Temmuz 2020'de Koç Topluluğu'nun kurumsal yayını Bizden Haberler Söyleşileri programında; pandemi nedeniyle önümüzdeki 1-1,5 yılın, 5-10 yıllık değişimleri çok daha kısa zaman zarfında hissedecekleri bir dönem olacağını, 100 binin üzerinde çalışanı bulunan Koç Topluluğu'nda pandemi döneminde 30 bine yakın çalışma arkadaşlarının uzaktan çalıştığını, bu uygulamaya pandemi sonrası dönemde de devam edeceklerini, Koç Holding ofislerinde görev yapan çalışma arkadaşlarının haftada bir gün artık uzaktan çalışabileceklerini (Anadolu Ajansı, 2020) belirtmiştir. Dünya çapında aniden gelişen ve e-işbirliklerini önemli ölçüde artıran Covid-19 pandemisi nedeniyle, birçok birey işbirliği yapmak için e-iletişim teknolojilerini kullanmak ve uzaktan çalışmak zorunda kalmıştır (Klonek vd., 2022).

Güncel veriler ışığında işgörenlerin örgütsel e-posta sistemine veya iş uygulamalarına ya da yazılımlarına uzaktan erişim yoluyla erişme imkânı sağlayan kuruluşların oranı 2022 yılında % 68,4 düzeyinde iken 2024 yılında bu oran % 73,0'e ulaşmıştır. İşgörenlerine 2024 yılında kuruluşun e-posta sistemine uzaktan erişim yoluyla ulaşma olanağı tanıyan kuruluşların oranı % 68,0, belgelerine uzaktan erişim olanağı tanıyan kuruluşların oranı % 58,0, iş uygulamalarına/yazılımlarına uzaktan

erişim olanağı tanıyan kuruluşların oranı ise % 59,2 seviyesinde olmuştur. Aynı konudaki oranlar 2022 yılında ise sırasıyla % 63,7, % 51,1 ve % 50,5 şeklinde gerçekleşmiştir. 10 veya daha fazla işgörene sahip kuruluşlarda internet üzerinden toplantı gerçekleştirdiğini belirten işgörenlerin oranı 2022 yılında % 30,4 düzeyinde iken 2024 yılında % 35,2 düzeyine yükselmiştir (TÜİK, 2024b). Bu gibi işaretler, bu yeni süreçte örgüt içi çalışma, iletişim kurma, etkileşimde olma ve işbirliği sağlama faaliyetlerinin değişen doğasını ve organizasyonların bu değişime ve günümüzdeki yaygın adlandırması ile "yeni normal"e uyum sağlayarak, değişimin ve gelişimin bir parçası olmayı sürdürme gayretini gündeme getirmektedir (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024). Nitekim bu çabayı gösteremeyen örgütlerin, süreç içerisinde çağın gereksinimlerinden giderek uzaklaşması, örgüt içi ve işgörenler arası modern etkileşim süreçlerini doğru şekilde analiz edememesi ve devamında dinamizmini kaybederek karşı karşıya kalacağı sınamalar karşısında refleks gösteremeyecek bir yapıya dönüşmesi kaçınılmazdır.

Bu bakış açısı karşımıza, örgüt içerisinde işgörenlerin e-iletişim ağları yoluyla etkin biçimde nasıl iletişim sağlayarak işbirliği gerçekleştirdikleri ve bu e-iletişim ve e-işbirliği sürecinde işgörenlerin sosyalleşmesinin nasıl gerçekleştiği konularını getirmektedir (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024).Yeni işgörenlerin katıldıkları örgütteki yeni işyeri ortamına ve iş çevresine kısa sürede uyum sağlamaları, sorumluluğunu taşıdıkları görevleri başarıyla yerine getirmeleri ve devamında motivasyonlarını artırarak örgütsel bağlılık geliştirmeleri açısından önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılığın ve motivasyonun sağlanabildiği bir ortamda iş doyumunun sağlanması kaçınılmaz olacaktır ve bu sayede örgütü amaç ve hedeflerine götürecek işgören potansiyeline erişilebilecektir. İşgören ile örgüt uyumunu ifade eden bu süreç örgütsel sosyalleşme kavramını önümüze getirmektedir.

Kişinin, çalışmaya yeni başladığı örgütün tam bir üyesi olmayı başarması şeklinde özetlenebilecek örgütsel sosyalleşme süreci, işe yeni giren çalışanın geçmişteki bilgi ve tecrübeleriyle birlikte bireysel özelliklerini örgüte sunduğu ve bunları örgüt kültürü, örgüt içi kabuller, örgütteki uygulamalar ve diğer çalışanların davranışlarıyla etkileşimli şekilde dengelediği dönemi ifade etmektedir (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024). E-iletişim ve e-işbirliği ortamları, her zaman her yerde çalışma imkânı sunarak geleneksel sosyalleşme alanlarının coğrafi ve zamansal

kısıtlarını aşmaktadır (Lozi vd., 2022; Martinez-Cerda vd., 2020; O'Leary ve Mortensen, 2010). E-iletişim teknolojileri, örgütlerdeki yeni işgörenleri sosyalleştirmek amacıyla yenilikçi yollar ortaya koymuş olmasına rağmen bu teknolojilerin sosyalleşme sürecini kolaylaştırıp kolaylaştırmadığına dair literatür henüz gelişim sürecindedir (Blöndal, 2021). Literatürde, yeni işgörenlerin sosyalleşmesi için geleneksel şekilde kullanılan biçimsel (formel, resmi) ve biçimsel olmayan (enformel, gayri resmi) tartışmalar, uyum programları ve eğitim kılavuzları türünde taktikleri ve yöntemleri detaylı şekilde inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Gruman ve Saks, 2018). Ancak, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler, örgütlerin ve iş görenlerin bilgiyi toplayıp yayma biçimlerini ve iç ve dış ilişkiler kurma yöntemlerini köklü şekilde etkilemektedir (Ajzen ve Taskin, 2021; Flanagin ve Waldeck, 2004).

Örgütlerce işgörenler arasındaki çalışmalar ile örgüt içi toplantıların ve diğer bir takım faaliyetin, fiziki olarak bir arada bulunmak yerine e-iletişim yolları üzerinden yürütülmesi giderek daha fazla kullanılmaktadır. Dünyada ve ülkemiz özelinde meydana gelen gelişmeler, iletişim için alternatif kanalları kullanmaya yönelik eğilimin artmasıyla sonuçlanmıştır. Örgütlerde, iletişim ihtiyacının sürekliliğinin yanında yaşanan olağanüstü şartların da zorlamasıyla e-iletişimin yoğun biçimde kullanılmakta olduğu ve gelecekte de kullanılmaya devam edeceği öngörülebilir (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024). Modern iletişim teknolojileri, işgörenlerin iş hayatına başlamalarıyla içerisine dahil oldukları asimilasyon sürecinde karşılarında buldukları belirsizlikleri yönetme alternatiflerini de etkilemektedir (Kramer ve Sias, 2014).

Bu çalışmanın amacı, akademik çevrelerde e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı ve medya zenginliği algısının, kullanılan medya aracına (anlık mesajlaşma, video konferans, elektronik posta, sosyal medya) göre araştırılarak, e-iletişim yetkinliğinin, e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme ile ilişkilerinin belirlenmesi ve e-iletişim yoluyla gerçekleşecek e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşme sürecinde medya zenginliği algısının düzenleyici rolünün incelenmesidir.

Bu amaçla oluşturulan araştırma modelinde e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme ve medya zenginliği algısı dört ana değişken şeklinde ele alınmıştır. E-iletişim yetkinliğinin bağımsız, e-işbirliği kullanımın bağımlı ve bağımsız, örgütsel sosyalleşmenin ise bağımlı değişken olarak yer aldığı

modelde değişkenlerin ölçümünü yapabilmek amacıyla saha çalışması gerçekleştirilmiş, bu amaca yönelik anketler oluşturulurken konuya ilişkin önceden geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenirliliği test edilmiş ölçeklerden faydalanılmıştır. Güvenirliliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekler arası ilişkileri belirten hipotezler anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta, ve sosyal medyadan oluşan dört farklı medya aracı yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiştir.

Tezin ilk bölümünde iletişim ve e-iletişim kavramları, ikinci bölümünde ise işbirliği, e-işbirliği ve medya zenginliği kavramları detaylı şekilde ele alınmış, konuya ilişkin literatüre yer verilmiş ve bu konu başlıklarında daha önce yapılan çalışmalar özetle sunulmuştur. Tezin üçüncü bölümünde örgütsel sosyalleşme kavramı altında örgütsel sosyalleşmenin temel aldığı teoriler, örgütsel sosyalleşmenin öncülleri, örgütsel sosyalleşme süreci, örgütsel sosyalleşmenin boyutları, örgütsel sosyalleşme taktikleri, örgütsel sosyalleşmenin sonuçları ve örgütsel sosyalleşme ile ilişkilendirilen kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. Dördüncü bölümde e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme ve medya zenginliği arasındaki ilişkiler ele alınarak araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Araştırmaya yönelik saha çalışmasından elde edilen bulguların detaylı şekilde açıklandığı beşinci bölümün ardından tartışma, sonuç ve öneriler ile çalışma tamamlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM
İLETİŞİM VE E-İLETİŞİM

Teknolojik ilerlemelerle birlikte iletişim kurmak kaçınılmaz şekilde kolaylaşırken iletişimin doğası da büyük ölçüde değişmiştir. Günümüzde bireyler iletişim kurmak için farklı birçok iletişim aracına sahip olmuştur ve bu iletişim araçları sayesinde iletişim için diğer bireylerle aynı ortamda bulunma ihtiyacı duymamaktadır. Teknolojinin doğası değiştikçe yüz yüze iletişim öncelikle telgraf ve telefon gibi kablolu iletişim araçlarıyla, devamında kablolu iletişim yoluyla sağlanan internet altyapısıyla, kablosuz şekilde sağlanan mobil ve uydu iletişim teknolojileriyle ve fiber optik sistemler üzerinden sağlanan neredeyse hiçbir gecikmenin yaşanmadığı eşanlı iletişim uygulamalarıyla gerçekleştirilebilir bir hale gelmiştir.

Bu değişim ve gelişimin kavramsal boyutlarının açıklanması amacıyla bu bölümde öncelikli olarak iletişim kavramı ele alınarak iletişime ilişkin literatürdeki çalışmalardan örneklere yer verilmiştir. Devamında e-iletişim kavramı açıklanarak e-iletişim süreci, teknolojileri, e-iletişimin temel aldığı teoriler ve e-iletişim ortamında bireylerin davranışları konuları açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1. Genel Olarak İletişim

İnsanoğlu varoluşundan bu yana iletişim kurma isteği ve ihtiyacı duymaktadır. Bu istek ve ihtiyacı doğrultusunda insanoğlu zamanla konuşma, sembolleri kullanma ve yazılı iletişim yoluyla iletişim kurma yeteneğini geliştirmiştir. Genel çerçevede iletişim; anlaşılma/anlama olarak açıklanabilir. Türk Dil Kurumu [TDK] (t.y.a) sözlüğünde iletişim, “duygu ve düşüncelerin, akla uygun şekilde başkalarına aktarılması, bildirim ve haberleşme” olarak açıklanmaktadır.

İletişim insan ihtiyaçlarının, faaliyetinin ve tatmininin ayrılmaz bir parçası ve bu unsurların sağlanmasının zorunlu öğesi şeklinde açıklanabilir (Erdoğan, 2011: 40). İletişimi kavramsal yönden ele alan açıklamalar çalışmanın devamında sunulmuştur.

1.1.2. İletişim Kavramı

İletişim, temel olarak bir gönderici ve bir alıcı arasındaki bilgi paylaşımını, diğer bir ifade ile bilgi aktarımı sürecini ifade etmektedir. İletişim, karşı tarafın anlaşılmasıyla ilgili bir süreçtir. Düşünceleri veya tutumları değiştirmek ve paylaşmak üzere uygun mesajların oluşturulması amacıyla toplum içerisindeki fertler ve farklı paydaş gruplarıyla etkileşimi yansıtır (Burksiene ve Dvorak, 2022: 1-2). İletişim kavramı, bilgi kaynakları, alıcılar, mesajlar, kanallar ve geri bildirimden meydana gelen beş temel unsur aracılığıyla bireylerin birbirleriyle veya bireyler arasında bir etkileşim sürecini ifade eder (Can, 1992: 240; Özmen ve Karabatak, 2013: 95).

Erdoğan (2011: 65) iletişimi, bir şeyler ifade etme, gösterme ya da yazma, mesaj iletme ve mesaj alma, birliktelik, anlaşma ve paylaşma, bilgi verme, eğitme, ikna etme ve eğlendirme süreci olarak açıklamıştır. İletişim sürekli eylemler silsilesini içeren, sürekli değişen ve değişimi etkileme yeteneğine sahip evrensel bir süreçtir. Mesaj alınmazsa geri besleme meydana gelmez ve iletişim de olmaz, ancak iletişim başlayan ve biten bir mesaj gönderme ve almadan ibaret değildir (Erdoğan, 2011: 65). İletişim, örgütleri ve sosyal toplulukları oluşturan harçtır. İletişim, bir topluluğun birlikte fikir yürütmesine, birlikte bakmasına ve görmesine, birlikte harekete geçmesine olanak sağlar (Wiener, 1955'ten aktaran Deutsch, 1966: 77). Yeni iletişim teknolojileri, bizzat etkileşimlerin ötesinde bilgi vermek için ilave kanallar sağlar (Kramer vd., 2019).

1.1.3. İletişim Teorisi ve Modelleri

İletişim teorileri, iletişim süreçlerini anlamak ve açıklamak için geliştirilmiş sistematik yaklaşımlardır. Bu teoriler, mesajların nasıl iletildiğini, alındığını ve anlaşıldığını açıklayan çeşitli modeller ve kabuller içerir. İletişim modelleri ise teorik çerçevelerin görselleştirilmiş biçimidir ve iletişim sürecinde yer alan bileşenlerin etkileşimini detaylandırmak amacıyla kullanılır.

Harold Lasswell tarafından 1948 yılında geliştirilen iletişim modeli, iletişim sürecinin temel unsurlarını basit ve sistematik bir şekilde açıklamaktadır. Teori, iletişim sürecini açıklamak için kullanılan klasik aşağıdaki gibi bir çerçeve sunmaktadır (Lasswell, 1948; Sapienza vd., 2018):

- Kim: Mesajı gönderen kişi ya da kurum.
- Ne Söylüyor: Gönderilen mesajın içeriği.
- Hangi Kanal ile: Mesajın iletildiği ortam.
- Kime: Mesajın hedeflediği alıcı.
- Hangi Etkiyle: Mesajın alıcı üzerindeki etkisi.

Lasswell'in iletişim modeli, iletişim sürecini tek yönlü ve doğrusal bir süreç olarak tanımlamakta ve iletişimin sonucunda meydana gelen etkilerin analizine vurgu yapmaktadır. Bu durum, özellikle propaganda ve kitle iletişim araçlarının etkilerinin incelenmesi yönüyle önemlidir (Sapienza vd., 2018). Model, yaygın olarak medya mesajlarının izleyici üzerindeki etkilerini incelemede ve II. Dünya Savaşı sonrasında propaganda analizlerinde kullanılmıştır. Pazarlama ve Reklamcılık faaliyetlerinde mesajın hedef kitle üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi için etkili bir çerçeve sunmaktadır (Ruben ve Gigliotti, 2019; Stole, 2021). Model, iletişim sürecinin yalnızca mekanik yönlerine odaklanarak, duygusal ve sosyal faktörleri göz ardı ettiği, ayrıca geri bildirim sürecini içermediği ve etkileşimli iletişim için yetersiz olduğu şeklinde eleştirilmiştir (Wei vd., 2022). Lasswell'in İletişim Modeli, iletişim teorilerinde temel bir yapı taşını oluşturur ve iletişim süreçlerini analiz etmek için sade ve etkili bir yöntem sunmuştur.

Matematiksel İletişim Modeli, 1949 yılında Claude Shannon ve Warren Weaver tarafından geliştirilmiştir ve iletişim sürecinin teknik yönlerini açıklamayı hedeflemektedir. Bu model, iletişimdeki temel bileşenleri tanımlayarak mesajların kaynaktan alıcıya iletilmesi sırasında gerçekleşen süreçleri analiz eder. Modelin temel unsurları;

- bilgi kaynağı (mesajın üretildiği yerdir),
- verici (mesajı bir sinyal haline dönüştürür),
- kanal (mesajın iletildiği ortamdır, örneğin, telefon hattı, radyo dalgaları),
- alıcı (mesajı sinyalden orijinal biçimine geri dönüştürür),
- hedef (mesajın iletildiği kişi ya da grup),
- gürültü (Mesajın iletilmesi sırasında ortaya çıkan bozulmalar)

şeklinde tanımlanmıştır (Shannon ve Weaver, 1949: 3).

Shannon ve Weaver'ın modelinde, iletişim sürecinin bilimsel bir yaklaşımla analiz edilmesinin mesajların iletimindeki kayıpların minimize edilmesine yardımcı olduğu ileri sürülmüştür (Sklar, 2021). Modelin, radyo dalgalarından insan diline kadar birçok farklı iletişim formunda uygulanabileceği belirtilmiştir (Gillespie ve Schiffman, 2018). Ancak model, iletişim sürecinin yalnızca teknik yönlerine odaklanması dolayısıyla duygusal ve sosyal bağlamları göz ardı ettiği yönünde eleştirilmektedir. Mowlana (2018), insan iletişiminin yalnızca mesajların doğruluğuna değil, aynı zamanda anlam yaratımına da odaklanması gerektiğini belirtmiştir. Shannon ve Weaver'ın Matematiksel İletişim Modeli, teknik ve bilimsel temellere dayanan bir model olarak görülmüş ve iletişim süreçlerinin daha iyi anlaşılmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunmuştur.

Televizyonun toplum üzerindeki etkilerini ve medyanın kültürel göstergeler yoluyla bireylerin algılarını nasıl şekillendirdiğini açıklamayı hedefleyen teorik bir çerçeve sunan model, medyanın bireyler ve toplum üzerindeki etkilerini anlamak için güçlü bir araç olarak görülmektedir. Medyanın içerik üretimi ve dağıtımındaki kültürel ve ideolojik dinamikleri analiz etmek için kullanılan model, özellikle uzun süreli medya tüketiminin bireylerin dünya görüşlerini nasıl etkilediğini inceleyen yetiştirme teorisi (cultivation theory) ile ilişkilidir. Modern toplumun "merkezi hikâye anlatıcısı" olarak tanımlanan televizyon, kültürel değerleri, normları ve inanışları aktaran bir araçtır (Gerbner, 1998: 177). Yetiştirme etkisi ise televizyon izleyicilerinin gerçek dünyayı nasıl algıladığına dair bir çerçeve oluşturur. Yüksek düzeyde şiddet içeren programlara maruz kalan bireyler, dünyayı olduğundan daha tehlikeli bir yer olarak algılayabilir (Signorielli ve Morgan, 2019). Model, medyanın sunduğu içeriklerin bir simge dünyası yarattığını ve bu dünyanın toplumsal gerçeklikle genellikle çeliştiğini öne sürmektedir (Ruddock, 2024). Gerbner'in şiddet profili çalışmaları, televizyonun şiddet içeriği ve bunun toplumsal sonuçları üzerinde yoğunlaşmıştır. Ayrıca yetiştirme teorisi, bireylerin cinsiyet, ırk ve sosyoekonomik sınıflarla ilgili algılarının medya tüketimiyle nasıl şekillendiğini anlamak için kullanılmaktadır (Signorielli ve Morgan, 2019). Model, bireylerin medya içeriklerini farklı şekillerde yorumlayabileceğini yeterince dikkate almadığı şeklinde eleştirilmektedir (Busselle ve van den Bulck, 2019). Günümüzde televizyonun yerini büyük ölçüde dijital medya almıştır. Yine de literatürde modelin temel prensiplerinin dijital içeriklere de uygulanabileceği yönünde çeşitli görüşler bulunmaktadır.

Westley ve MacLean'in İletişim Modeli, 1957 yılında iletişim süreçlerini açıklamak için geliştirilmiştir ve özellikle kitle iletişiminde geri bildirim ve aracılık kavramlarını vurgulayan bir teoridir (Westley ve MacLean, 1957) Bu model, Shannon ve Weaver'ın (1949) matematiksel iletişim modelini temel alarak, iletişim sürecine daha fazla karmaşıklık ve dinamiklik katmayı amaçlamıştır. Modelin başlıca üç unsuru (Westley ve MacLean, 1957);

- kaynak (X), mesajın oluşturulduğu bilgi kaynağı,
- kanallar (C), mesajı alıcılara iletmek için kullanılan araçlar veya ortamlar, model, bu kanallarda bir "kapı bekçisi" (gatekeeper) rolünü tanımlamakta olup bu kişiler veya mekanizmalar, hangi bilgilerin iletilip hangilerinin engelleneceğini belirlemesini,
- alıcı (A ve B), mesajın hedeflendiği birey veya grupları

şeklindedir.

Westley ve MacLean modeli, bir mesajın yalnızca bir kaynaktan alıcıya gitmediğini, genellikle kapı bekçileri tarafından filtrelenip yeniden düzenlendiğini vurgular. Özellikle gazetecilik ve medya çalışmaları için bu kavram çok önemlidir. Ayrıca model, alıcılardan kaynaklara geri iletilen mesajları içeren bir geri bildirim mekanizmasını içerir. Bu, iletişim sürecinin etkileşimli bir yapı kazandığını göstermektedir. Kapı bekçiliği, medya kuruluşlarının hangi haberleri yayımlayacağına nasıl karar verdiğini anlamada kullanılan bir kavramdır (Gagliano, 2018; Trilling, 2022). Westley ve MacLean'in İletişim Modeli, iletişimdeki dinamik ve çok katmanlı süreçleri anlamak için güçlü bir çerçeve sağlar. Bu model, özellikle kitle iletişimindeki bilgi akışlarını açıklamada önemli bir role sahiptir.

Spitzberg (2004) kullanıcıyla alakalı değişkenler ile medya ve iletişim boyutlu değişkenler arasındaki etkileşimin teorik analizine yönelik en ayrıntılı yaklaşımlardan birisini geliştirdiği çalışmasında, bireyle ilgili bilgi, motivasyon ve beceriler gibi değişkenleri, medya, mesaj ve bağlamdan oluşan durumsal değişkenlerle ve uygunluk, etkililik, memnuniyet, eş yönelimlilik ve üretkenlik/etkinlik şeklindeki etkileşim sonuçlarıyla bütünleştiren aracılı iletişim yeterliliği için kavramsal bir çerçeve sunmuştur.

1.1.4. İletişim Süreci

İletişimle ilgili literatürde çoğunlukla yer bulan açıklamaların neredeyse tamamı açık ya da kapalı olarak iletişimi, mesajın gönderici tarafından iletilmesiyle başlayan, alıcıya ulaşmasıyla devam eden ve muhtemelen etkiyle sonuçlanan bir süreç şeklinde ele almıştır (Miller, 2005; Wood, 2004). Birdwhistell, (1970'ten aktaran Silverstein, 1974: 203) iletişimi, tüm duyuları kapsayan, çok duyulu sürekli bir süreç şeklinde tanımlamaktadır.

Genel çerçevede iletişim sürecinin başlıca unsurları şu şekilde sıralanabilir (Erdoğan, 2011: 64):

- Gönderen: mesajı ya da sinyali ortaya koyan, yayan, verendir.
- Şifre/Kod: Muhtemel sinyaller ve bağlamların tamamıdır.
- Sinyal: Gönderici tarafından ortaya konulan davranış ya da sözcüğün/ davranışın biçimi ve yapısıdır.
- Mesaj: Düşünce, talep his, temenni, rica, talimat ya da tutum ifadesini içerebilir.
- Kanal: Sinyalin iletildiği yoldur.
- Medya/Araç: Sinyali ya da mesajı taşıyan platformdur.
- Gürültü: Kanalda sinyalin bozulmasına yol açan, arka plandaki etkinliktir.
- Alıcı: Sinyale ya da mesaja cevap veren ve sinyal ya da mesaj tarafından davranışına etki edilmek istenendir.
- Konum: Sinyalin iletildiği ve alındığı yerdir.
- Geri besleme: Alıcının sinyale ya da mesaja yönelik karşılığıdır.
- Uyaran: İletişimin başlamasını sağlayan her şey olabilir.

İletişim süreci, bu süreçte kullanılan unsurlar arasındaki etkileşimlerle ortaya çıkar ve iletişim boyunca bu etkileşimler tekrarlanır.

1.1.5. İletişim Araçları

İletişim araçları, bilgi, duygu ve düşüncelerin farklı biçimlerde aktarılmasını sağlayan yöntemler şeklinde özetlenebilir. Günümüzde farklı iletişim araçları iletişim

amacıyla kullanılabilir bir nitelik kazanmıştır. Bu farklı iletişim araçlarını kitle iletişim araçları, haber bültenleri, kayıtlı medya, büyük medya etkinlikleri, çalışma grupları ve sosyal ağlar şeklinde sınıflandıran çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. (Korten, 1990; Merry, 2012; Palttala vd., 2012; Ruehl ve Ingenhoff, 2015) Farklı bir sınıflandırma ile bu araçlar yazılı, sözlü, görsel ve işitsel, elektronik formlarda bulunabilir ve bu formların her biri belirli koşullarda ve amaçlarla etkili bir şekilde kullanılabilir.

1.1.4.1. Yazılı İletişim Araçları

Yazılı iletişim araçları, belgeler, e-postalar, kitaplar ve raporlar gibi kalıcı kayıtlar oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu araçlar hem kişisel hem de profesyonel bağlamlarda düzenli ve organize bilgi paylaşımı sağlamaktadır.

Yazılı formattaki iletişim, ifade için kullanılan kelimelerin daha ötesindeki bilgileri iletir; genel itibarıyla konuşulan mesajı vurgular veya tamamlar; örneğin bir noktanın öneminin vurgulanması, bireyin duygularının işaret edilmesi ve otoritenin gösterilmesi gibi durumlarda kullanılır (Patterson, 1990). Bu tür kanalların olmadığı durumda, mesajı gönderen bireylerin bu tür bilgileri sözlü ya da resimli olarak kodlama çabaları muhtemelen belirsiz mesajlar oluşmasına yol açacaktır (Walther ve Burgoon, 1992). Ayrıca hem eşzamanlı hem de sıralı geri bildirim, mesajı gönderen bireyin, mesajı alan bireyin mesajı anlayıp anlamadığını fark etmesini ve gerektiğinde mesajı farklı şekilde sunmasını sağlayarak iletişimi daha anlaşılır bir biçime getirir (Dennis ve Kinney, 1998).

Molina Rodríguez-Navas vd. (2021), yazılı iletişim araçlarının, resmî belgelerde şeffaflığı artırdığını ve bilgiyi daha geniş kitlelere ulaştırmada etkili olduğunu ifade etmiştir. Sklar (2021), dijitalleşmenin yazılı iletişim araçlarına etkisini, metin tabanlı iletişimde hız ve erişilebilirlik artışı olarak vurgulamıştır. Yazılı iletişim, özellikle örgütsel yapılarda sorumluluk ve hesap verebilirlik oluşturmak için önemli görülmektedir.

1.1.4.2. Sözlü İletişim Araçları

Konuşmalar, telefon görüşmeleri ve tartışmalar gibi yöntemleri içeren sözlü iletişim araçları, bireyler arasında doğrudan ve dinamik bir etkileşim kurulmasını sağlamaktadır. Prabavathi ve Nagasubramani (2018), sözlü iletişimin bireyler arası ilişkilerde güven oluşturmanın anahtarı olduğunu ifade etmektedir. Kho ve Ting (2021) etkili sözlü iletişim becerilerinin, özellikle topluluk önünde konuşmalarda özgüveni artırdığını vurgulamıştır. Sözlü iletişim, duygu ve düşüncelerin anlık olarak ifade edilmesini ve geri bildirim alınmasını kolaylaştıran bir iletişim aracıdır.

Literatürde bazı çalışmalar, farklı katılımcı bakış açılarına dayanan yenilikçi/yaratıcı bilginin, grup konuşmaları sırasında ortaya çıkma ihtimalinin daha düşük olduğunu ileri sürmektedir (Gigone ve Hastie, 1997; Wittenbaum, 1998). Yenilikçi/yaratıcı bilgi ortaya çıktığında grup kararları üzerinde çok fazla etkiye sahip olma olasılığı daha düşük seviyededir (Larson vd., 1989). Bu nedenle, daha yüksek seviyelerde görev odaklı iletişim, katılımcılar arasında önceden paylaşılan bilgilerin tekrarlanmasına yoğunlaşabilir. Bu ise bir sorunun kapsamlı bir şekilde ele alınması potansiyelini azaltır ve karar kalitesini etkiler. Stasser (1999), bu tür artan iletişimin, bireylerin paylaşılan bilginin doğru olduğuna yönelik onay aradığı sosyal doğrulama işlevine dönüşebileceğini ileri sürmektedir.

1.1.4.3. Görsel ve İşitsel İletişim Araçları

Görsel ve işitsel iletişim araçları, videolar, grafikler ve ses kayıtları gibi yöntemlerle duyusal etkileşimler üzerinden mesaj iletimi sağlayan araçlar şeklinde açıklanabilir. Godwin-Jones (2019), görsel ve işitsel araçların kültürler arası iletişimde motivasyonu artırdığını ifade etmektedir Görsel ve işitsel iletişim araçları, mesajların daha etkili bir şekilde anlaşılmasını ve hatırlanmasını sağlamaktadır.

1.1.4.4. Elektronik İletişim Araçları

E-iletişim teknolojileri, e-postalar, anlık mesajlaşma, video konferans gibi dijital ortamda gerçekleşen yöntemleri kapsamaktadır. Bu araçlar, temel olarak coğrafi ve zamansal engelleri aşmada etkin bir yol sunar. Ratheeswari (2018), e-iletişimin öğrenme ve bilgi paylaşımı süreçlerini hızlandırdığını belirtmiştir. Haleem vd. (2022), E-iletişim teknolojilerinin iş dünyasında bilgi yönetimindeki rolünü vurgulamıştır. E-iletişim sayesinde, modern yaşamın hızına uygun şekilde esnek ve hızlı bilgi paylaşımı sağlanabilmektedir.

E-iletişi kavramı, çalışmanın ilerleyen bölümlerinde ayrı bir konu başlığı şeklinde ele alınarak detaylandırıldığı için bu bölümde kısaca açıklanması yeterli görülmektedir.

1.1.6. İletişim Biçimleri

İletişim biçimlerini başlıca biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Bu başlıklar altında ele alınan iletişim biçimlerine dair açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

1.1.6.1. Biçimsel İletişim

Biçimsel iletişim, belirli bir yapı ve kurallar çerçevesinde gerçekleşen bilgi paylaşımıdır ve örgütlerde, eğitim kurumlarında ve diğer kurumsal yapılarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Biçimsel iletişim için genellikle resmî belgeler, toplantılar, e-postalar ve raporlar kullanılmakta ve bu sayede iş süreçlerinin düzenlenmesi, örgütsel hedeflerin tanımlanması ve sorumlulukların netleştirilmesi sağlanmaktadır.

Temel unsurları, bilgi iletiminin düzenlenmesi ve denetlenmesi olan biçimsel iletişim sayesinde örgüt içinde iletişim kanallarının etkin bir şekilde kullanılması ve belirsizliğin azaltılması sağlanmaktadır (Fiialka 2022). Tenhiälä ve Salvador (2019), biçimsel iletişimin, süreç iyileştirme odaklı çalışan örgütlerde daha yaygın olduğunu ifade etmiş ve bu tür iletişimin, işletmelerdeki karmaşık süreçlerin düzenlenmesine katkıda bulunduğunu ve verimliliği artırdığını ileri sürmüştür. Karamoy (2024) biçimsel iletişimin açık hedefler ve beklentiler belirleyerek örgütsel başarıya katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur. Biçimsel iletişim, örgütsel yapının bütünlüğünü korumak ve süreçlerin etkin bir şekilde işlemesini sağlayarak hem bireysel hem de kurumsal hedeflere ulaşmayı kolaylaştıran vazgeçilmez bir araç olarak açıklanabilir.

1.1.6.2. Biçimsel Olmayan İletişim

Yapılandırılmamış, plansız ve doğal bir şekilde gerçekleşen bilgi, duygu ve fikir alışverişini niteleyen biçimsel iletişim, resmi kuralların veya protokollerin dışında, genellikle bireyler arasında samimi, spontane ve serbest bir etkileşim olarak gerçekleşmektedir. İş yerlerinde biçimsel olmayan iletişim, işgörenler arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırabilir ve sosyal bağları güçlendirebilir.

Caiazza vd. (2022), biçimsel olmayan iletişimde mesaj içeriğinin daha geniş bir çeşitliliğe sahip olduğunu ve bu tür iletişimin, resmi iletişimden daha az ön denetime tabi olduğunu belirtmiştir. Bu, katılımcılara özgürlük tanıyarak yenilikçiliği ve yaratıcılığı desteklemektedir. Begemann vd. (2024) uzaktan çalışma bağlamında biçimsel olmayan iletişimin önemini vurgulamış, bu iletişim türünün çalışanlar arasında sosyal bağları koruma ve ekip uyumunu artırma konusundaki rolünü ele almıştır. Pandemi sırasında işgörenlerin etkileşimleri elektronik ortamlara taşınmış ve bu sayede biçimsel olmayan iletişimin yeniden şekillenmesine zemin hazırlanmıştır.

Biçimsel olmayan iletişim, bireyler arasında anlamlı ve etkili bir bağ kurmanın önemli bir yolu olarak görülebilir. Bu iletişim türünün, resmi süreçleri tamamlayıcı bir nitelik taşıdığı ve yaratıcılığı, güveni ve örgütsel uyumu desteklediği yönünde çeşitli araştırmalar bulunmaktadır.

1.1.7. İletişim Türleri

İletişim türleri, kiminle ve hangi bağlamda iletişim kurulduğuna göre farklılık göstermektedir ve bireylerin kendi içsel iletişiminden geniş kitlelere yönelik iletişime kadar uzanır.

1.1.7.1. Kişinin Kendisiyle İletişimi

Kişinin kendisiyle iletişimi, bireyin kendi düşünceleri, duyguları ve deneyimleri üzerinde bilinçli bir şekilde içsel bir diyalog kurmasıdır. Bu süreç, bir yandan bireyin kendine dair farkındalığını artırırken diğer yandan ise problem çözme, karar alma ve kendini anlama gibi becerilerini geliştirir. Literatürde, bu iletişim biçiminin, bireylerin zihinsel ve duygusal sağlığı üzerinde olumlu etkisinin olduğuna yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır.

Brinthaupt vd.'nin (2020) çalışmaları, kişinin kendisiyle iletişiminin iki temel biçimini iç konuşma ve özel konuşma şeklinde açıklamaktadır. İç konuşma, bireyin yalnızca zihninde gerçekleşen, genellikle plan yapma veya problem çözme ile ilişkili olan sessiz bir diyalogdur. Özel konuşma ise bireyin yüksek sesle, ancak başkalarının duyabileceği şekilde, genellikle bir motivasyon veya rahatlama amacıyla yaptığı

konuşmaları içerir. Veinberg (2019), dijital çağda bireylerin içsel iletişim süreçlerinin değişime uğradığını ve teknolojik yeniliklere maruz kalan bireylerin içsel iletişim farkındalığının arttığını belirtmektedir. Teknolojik araçlar, bir yandan bireylerin kendileriyle daha bilinçli bir şekilde bağlantı kurmasını sağlamakta iken, diğer yandan ise yeni zorluklar yaratmaktadır. Müzik gibi dış uyaranların kişinin kendisiyle iletişimini nasıl etkilediği üzerine yapılan çalışmalar, bu süreçlerin bireysel yaratıcılığı ve duygusal dengeyi destekleyebileceğini göstermektedir (Mohanta, 2018). Burgin'in (2018) araştırması, içsel iletişimdeki farkındalık ve öz-şefkat gibi unsurların önemini vurgulamaktadır.

Kişinin kendisiyle iletişimi, bireyin iç dünyasını anlaması ve geliştirmesi için hayati bir araç olarak görülebilir. Bu iletişim türü, bireylerin yaşam kalitesini artırmanın yanı sıra, duygusal dengenin sağlanması ve öz farkındalık gibi alanlarda da katkılar sunmaktadır.

1.1.7.2. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim, iki veya daha fazla birey arasında gerçekleşen, fikir, duygu, bilgi ve anlamların alışverişine dayalı bir süreç şeklinde açıklanabilir. Bu iletişim türü, insan ilişkilerinin temel taşını oluşturur ve bireylerin sosyal bağlarını güçlendirmesine, empati geliştirmesine ve etkileşimlerini yönetmesine olanak tanır. Kişilerarası iletişim, geleneksel boyutta genellikle yüz yüze gerçekleşmekte iken dijital çağda çevrimiçi platformlar üzerinden de yaygınlaşmış ve hatta olağan bir hale gelmiştir.

Manning (2020) kişilerarası iletişimi, bireylerin birbirine bağımlı bir şekilde mesaj alışverişinde bulunduğu, karşılıklı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bu süreçte hem sözlü hem de sözsüz unsurlar önem taşır. Örneğin, beden dili, jestler, tonlama gibi sözsüz iletişim unsurları, mesajların etkisini artırabilir ve anlamı pekiştirebilir. Sözlü vurgular, yüz ifadeleri, beden dili, kıyafet, dış görünüş ve bulunulan ortamlar türündeki ipuçları, gönderenin gücü ve güvenilirliği konusunda kayda değer bilgiler ileterek, bilişsel değerlendirmeler ve buna eşlik eden duygusal durumların oluşmasını sağlar (Sproul ve Kiesler, 1986). Hargie (2021) kişilerarası iletişim becerilerinin geliştirilmesinin, özellikle iş yerlerinde ve sosyal bağlamlarda, kişilerarası ilişkilerin kalitesini artırdığını vurgulamaktadır. Bu beceriler, çatışma yönetimi, ikna etme ve

işbirliği gibi alanlarda önemli bir rol oynar. Aynı zamanda, açık iletişim ve aktif dinleme gibi özelliklerin ilişkilerde güveni de artırdığı ileri sürülmektedir. Chichirez ve Purcărea (2018), sağlık alanındaki kişilerarası iletişim üzerine yaptıkları araştırmada, bu iletişim türünün hasta-hekim ilişkilerinde güveni ve memnuniyeti artırdığını göstermiştir. Etkili kişilerarası iletişim, bireylerin duygusal gereksinimlerini anlamada ve empati geliştirmede hayati bir role sahiptir.

Kişilerarası iletişim, bireyler arasında etkileşim ve bağ kurmanın en temel yollarından birisidir. Bu, yalnızca sözlü değil, aynı zamanda sözsüz bileşenlerin de önemli bir rol oynadığı dinamik bir alışveriş sürecidir. Günümüzde dijital iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla, kişilerarası iletişim becerilerinin farklı bağlamlarda uygulanabilirliği daha da önem kazanmıştır.

1.1.7.3. Kamusal İletişim

Kamusal iletişim, geniş bir kitleyle bilgi paylaşımını amaçlayan bir iletişim türüdür. Bu tür iletişim, topluluklara bilgi vermek, farkındalık yaratmak ve genellikle bir sosyal, politik veya kültürel amaca hizmet etmek için kullanılır. Kamusal iletişim; medya, halka açık etkinlikler, sosyal medya platformları ve kamu hizmeti duyuruları gibi çeşitli kanallar aracılığıyla gerçekleştirilir.

Chadwick (2019), dijital medyanın kamusal iletişim üzerindeki etkisini inceleyerek, geleneksel iletişim araçlarının yerini alan dijital platformların demokratik süreçlere ve vatandaş katılımına katkı sağladığını vurgulamıştır. Dijital iletişim, kamusal tartışmaları daha geniş bir katılımcı kitlesine ulaştırmada önemli bir araç haline gelmiştir. Hargie (2021) ise kamusal iletişimde stratejik planlamanın önemine dikkat çekerek, etkili mesajlaşma ve toplumun ihtiyaçlarına uyum sağlamanın, iletişimin başarısını artırdığını belirtmiştir. Bu tür iletişim, özellikle kriz durumlarında toplumun güvenini ve işbirliğini kazanmak için hayati bir rol oynamaktadır.

Kamusal iletişim bilgi yayma, toplumsal farkındalık yaratma ve katılımcı bir toplum inşa etme süreçlerinde önemli bir yer tutar. Dijitalleşmenin getirdiği değişiklikler, bu iletişim türünün daha geniş ve hızlı bir şekilde uygulanmasına olanak tanımaktadır.

1.1.7.4. Elektronik İletişim

E-iletişim, bilgi, düşünce ve mesajların dijital teknolojiler aracılığıyla iletilmesi sürecidir. Bu iletişim türü, e-posta, sosyal medya, video konferans ve anlık mesajlaşma gibi araçları içermekte ve coğrafi sınırları ortadan kaldırarak bireylerin ve grupların dünya genelinde kolaylıkla iletişim kurmasını sağlamaktadır.

Sklar (2021), e-iletişim teknolojilerinin modern internet devriminin merkezinde olduğunu belirtmekte ve bu teknolojilerin sadece bireyler arasında değil, aynı zamanda iş dünyasında ve topluluklar arasında da etkinliğini artırdığını vurgulamaktadır. Ismagilova vd. (2019), e-iletişimin tüketici davranışları üzerindeki etkisini ele alarak, elektronik ortamların bireylerin satın alma kararlarında önemli bir rol oynadığını tespit etmiştir. E-iletişim, ticaretin yanı sıra sağlık hizmetleri, eğitim ve sosyal bağlantılar için de vazgeçilmez bir araç haline gelmiştir. Ratheeswari'ye göre (2018), e-iletişim özellikle eğitimde çevrimiçi öğrenme ortamları aracılığı ile bilgiye erişimi demokratikleştirmektedir. Bu teknolojiler hem biçimsel hem de biçimsel olmayan öğrenme süreçlerini desteklemektedir. John vd. (2018), e-iletişimin gençler arasında siber zorbalık gibi risklere yol açabileceğini ancak aynı zamanda destek ve sosyal bağlantılar sağlama açısından önemli avantajlar sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda dijital iletişim araçlarının dikkatli ve etik bir şekilde kullanılması önem arz etmektedir.

E-iletişim modern yaşamın ayrılmaz bir parçası olarak, bireyler ve kurumlar arasındaki etkileşimi kolaylaştırırken bilgiye erişimi hızlandırmış ve küreselleşme sürecine katkıda bulunmuştur.

1.2. Genel Olarak E-İletişim

Hız, iletişimin yollarını hızlandırarak, yer ve zaman engellerini aşmıştır. Böylece iletişim, günümüzün geleneksel yüz yüze iletişimi olarak düşünülen video konferans veya bilgisayar konferansa kadar, elektronik ortamı kullanan muhataplar arasında bilgisayar simulasyonlu bir dünyanın bulunduğu, iletişim arayüzleri ve ortamlarını içeren bir boyuta ulaşmıştır (Gonçalves, 2014). Günden güne gelişim gösteren internet teknolojilerinin sunduğu sosyal medya kanallarının mobil telefonlarla bütünleştirilmesiyle, bireyler iletişim ihtiyaçlarını nerdeyse tamamıyla elektronik iletişim teknolojileri yoluyla karşılar hale gelmiştir (Tozkoparan vd.,

2018: 21). E-iletişim, dijital teknolojiler aracılığıyla bilgi ve veri alışverişini ifade eder. Bu süreç, bireyler, gruplar veya organizasyonlar arasında mesajların elektronik araçlar kullanılarak iletilmesini kapsar. Günümüzde e-iletişim hem kişisel hem de profesyonel yaşamda vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. E-iletişimin teknolojik gelişmeler yoluyla örgüt içi iletişimi ve örgütsel aktörler arasındaki bilgi paylaşımını kolaylaştırdığı söylenebilir.

Çalışmanın bu bölümünde e-iletişimin kavramsal yönü açıklanarak, e-iletişim süreci, teknolojileri ve e-iletişim alanındaki çalışmalar ile e-iletişim ortamlarında bireylerin davranışı konuları detaylı şekilde ele alınmaktadır.

1.2.1. E-İletişim Kavramı ve Tanımı

E-iletişim, gelişen teknoloji yoluyla ve ulusal veya küresel ağlar aracılığıyla, bireylerin teknolojik cihazlar üzerinden, bulundukları yer ve zaman diliminden bağımsız şekilde birbirleriyle iletişim kurmasıdır (Tozkoparan vd., 2018: 30). E-iletişim iki veya daha fazla aktör arasında bilgi, anlam ve anlayış aktarma sürecidir (Berry, 2011). E-iletişim, dilin kullanımını içeren sözlü ve beden dilinin kullanımını içeren sözsüz iletişim kavramından farklı olarak sözcüklü, simgeli, görüntülü ve sesli biçimlerde gerçekleştirilebilir. Yine e-iletişimde e-posta, sohbet odaları, haber grupları ve mesajlaşma sistemleri gibi metin temelli araçların yanı sıra, sesli konferans ve video konferans araçları kullanılabilir (Tansal, 2007). Konu iletişim araçları açısından ele alındığında e-iletişim, bilgisayarların veya daha genel anlamda teknolojinin aracılık ettiği etkileşimi içermektedir (Ahuja ve Carley, 1999; Furst vd., 2004; Jarvenpaa ve Leidner, 1999; Martins vd., 2004; Myers, 2007). E-posta, bilgisayarlar, internet siteleri, sosyal medya platformları, sözlükler ve bloglar türündeki ortamlar, e-iletişim için kullanılabilen platformlardan bazılarıdır (Tozkoparan vd., 2018: 30). Günümüzde e-iletişim sayesinde bireyler arası iletişim kolaylaşmakta iken, örgütler yönüyle de örgüt içi iletişim ve örgüt içi bilgi paylaşımı çok daha pratik bir şekilde yapılabilmektedir (Chu ve Chu, 2011).

E-iletişim, iletişimde sınırların aşılmasına ihtiyaç duyulmasıyla veya bu sınırları aşmak için kullanılmak üzere kabul gören yeni araçlar dikkate alınarak şekillenmiştir. İletişimde dikkate alınan bu sınırlar arasında; farklı coğrafyalarda bulunma veya mekansal ayrılık, örgütsel, kültürel veya topluluk yönüyle ayrılık ve

çalışma saatleri veya çalışmaya uygun olma açısından eş zamanlılığın sağlanamaması (DeSanctis ve Monge, 1999; Gristock, 2002; Jarvenpaa ve Leidner, 1999; Kanawattanachai ve Yoo, 2002; Martins vd., 2004) ya da sadece yüz yüze iletişimin hangi ölçüde sağlanamadığı (Fiol ve O'Connor, 2005; Griffith vd., 2003) yer alır (Myers, 2007: 617).

1.2.2. E-İletişim Süreci

Gelişen teknoloji, modern örgütlerde bilginin kullanılabilirliğini ve iletişimin doğasını farklılaştırmıştır. Geçmişte kullanılan yöntemlerle kıyaslandığında e-iletişim ve bilgi teknolojileri, daha çok bilgiyi daha hızlı bir şekilde daha az maliyetle ve daha çok sayıda insana ulaştırabilir. Bunun yanında, daha çok bilgi kümesini işleme ve güçlü yenilikçi becerileri elde etme imkanını aynı anda sunabilir (Beniger, 1996; Fulk ve DeSanctis, 1995).

Elektronik iletişim sürecinin, iletişimin geçmişten bu yana gelişen ve günümüzde teknolojik imkanlarla kolaylaştırılmış, hızlandırılmış ve kapasitesi güçlendirilmiş bir şekli olduğunu ifade etmek mümkündür. Çok önceleri ancak insanlar aracılığıyla iletilebilen bilgi ve mesajlar, telgrafın bulunması ve devamında telefonun icadıyla kablolu iletişim devrinin başlaması, radyo dalgaları yoluyla ise telsizler, radyolar ve televizyonlar aracılığıyla kablosuz iletişim dönemine geçişle birlikte bambaşka bir boyutta iletilme olanağına kavuşmuştur. Bu süreci, kablolu ve kablosuz iletişim araçlarının gelişimine paralel şekilde intranet ve internet altyapılarının ortaya çıkması ve mobil iletişim araçlarının ve uydu iletişiminin kullanımı ve yaygınlaşması takip etmiştir. Günümüzde adlandırdığımız şekliyle e-iletişim, iletişim kavramında olduğu gibi bir kanal, alıcı/alıcılar ve verici/vericilerden meydana gelir (Tansal, 2007) ve e-iletişim süreci bu unsurlar yoluyla bilgi iletimini, diğer bir ifadeyle bu unsurları kullanan bireyler arasındaki etkileşimleri ifade eder.

E-iletişim, bilgisayar veya internet kullanmak suretiyle bilgi alışverişi yapan kişilere ilişkin bir süreçtir. E-iletişim, fiziki olarak yüz yüze bulunmadıkları halde bireylerin birbirleriyle iletişim kurmak için teknolojiyi kullandıkları iletişim yöntemini ifade etmektedir (Layng, 2016). E-iletişim telefon, sesli ve video konferans ile e-posta gibi hem eşzamanlı (senkron) hem de eş zamansız (asenkron, gecikmeli etkileşim) yöntemler ile tanımlanmaktadır (Heller, 2010: 9-10). E-iletişim,

bir kaynaktan gelen bilgilerin bir iletim ortamı üzerinden alıcıya gönderilmesiyle başlar. Mesajın iletilmesi sırasında kanal, gürültüyü azaltmak ve veri bütünlüğünü sağlamak için optimize edilir (Hashim, 2024). Modern elektronik iletişim sistemleri, kablosuz ağlar (Wi-Fi), fiber optik hatlar ve 5G teknolojileri gibi gelişmiş altyapılara dayanır ve bu altyapılar, yüksek hızda veri iletimini destekler (Morales-Caporal vd., 2024). Elektronik iletişimde kullanılan protokoller, verilerin güvenli bir şekilde iletilmesini sağlar (Hadj Ali ve Benchikh Le Houcine, 2024).

İletişim için başvurulan araçlar geçmişten bu yana değişmiş olmasına rağmen insanoğlunun iletişim kurmaya duyduğu ihtiyaç hiç değişmemiş, bilakis çok daha artmıştır. Günümüzde mobil iletişim ve bilgisayar temelli iletişim teknolojilerinin internet altyapılarıyla birlikte kullanımı, iletişim kavramını sözlü iletişimin yanı sıra görsel unsurlarla ve belge paylaşımlarıyla destekleyen bambaşka bir boyuta ulaştırmıştır.

1.2.3. E-İletişim Teknolojileri

Günümüz modern işyerlerinde, e-iletişim teknolojilerinin ortaya çıkışı ve yaygın şekilde benimsenmesi, işyerindeki grupların işbirliği yapma biçiminde adeta devrim yaratmıştır (Agarwal, 2024). Yeni teknolojiler hem eşzamanlı hem de eş zamansız etkileşimler için kullanılabilmeleri nedeniyle esnektir ve bireylerin başkalarıyla olan ilişkilerine ve iletişim kalıplarına bağlı olarak kişiselleştirilmiş veya kişiselleştirilmemiş olabilirler (Kramer vd., 2019). E-iletişim teknolojilerinin başlıca avantajlarından birisi coğrafi sınırları aşma yetenekleridir (Mortensen ve Hinds, 2001). E-iletişim teknolojileri, bireyler arası iletişimi kolaylaştırmak için farklı ve benzersiz özelliklere sahip olarak eşzamanlı veya eş zamansız biçimlerde iletişim imkânı sağlar. Kullanıcılar farklı pencereler aracılığıyla birden çok sohbete aynı anda katılabilir ve sosyal ağlar sayesinde ilgili oldukları konularda topluluklar oluşturup yönlendirebilir (Anandarajan vd., 2010; Giesbers vd., 2013). Farklı özellikler ve kullanım alanları sunan e-posta, video konferans, anlık mesajlaşma ve sosyal medya gibi değişik türdeki iletişim ortamlarını içeren e-iletişim teknolojileri hakkındaki literatür günümüz ekiplerinin işbirliğini şekillendiren teknolojik çerçeve hakkında temel bir anlayış sağlar (Agarwal, 2024: 47). Şanal ve Karimivand (2020) e-iletişim teknolojileri, işgörenler arasındaki sosyal bağlar, örgüt kültürü ve iklimi, yönetimin

desteği, ödüllendirme yöntemleri ve güven gibi farklı unsurların, gruplar bünyesindeki işgörenler ve örgütlerde birimler arasındaki bilgi paylaşım sürecini etkileyeceğini ortaya koymuş ve güçlü e-iletişim teknolojileri altyapısının açık bilgi paylaşımını kuvvetlendireceğini ileri sürmüştür.

E-iletişim teknolojileri, bilgi işlem teknolojileri sayesinde yetenekleri artırılmış, kullanım kolaylığına sahip olmuş ve geliştirilme potansiyelini bünyesinde barındıran iletişim teknolojilerinden oluşmaktadır (Thompson, 1995). Bu noktada e-posta, yazılı metinler ve görsel unsurlarla desteklenebilen ve eşzamanlı olabilme imkânı bulunmasının yanında eş zamansız da kullanılabilen bir e-iletişim aracı iken, sesli görüşme; beden dili etkileşiminin olmadığı eşzamanlı, görüntülü görüşme ise; beden dilini de içeren eşzamanlı görsel ve sesli etkileşimi yansıtması yönüyle birbirinden ayrışmaktadır.

1.2.3.1. E-posta

Elektronik posta (e-posta), iletişimin dönüşümü sürecinde yaygın kullanımı sayesinde öncü rol oynayan bir e-iletişim teknolojisidir (Dandi, 2002). E-posta evde, okulda, üniversitede, mahkemede, sanayide, bankada veya herhangi bir kamu veya özel kuruluşta kullanılan, günümüz dijital ortamının en popüler elektronik iletişim yöntemlerinden birisidir (Kumbhar ve Ghante, 2022).Metin temelli iletişimi içeren e-posta türündeki gibi e-iletişimde, beden dili (mimikler, jestler, göz teması), koku ve dokunma gibi duyular yoktur ve duyguların, üretilmiş simgelerle anlatılması yönünde bir çaba vardır (Tansal, 2007).

E-posta günümüzde, aile, arkadaşlar, meslektaşlar, iş ve ilgi çevreleri ile iletişim halinde olabilmek için kullanılan iletişim yöntemlerinden birisidir. Yaygın şekilde kullanımı, e-postayı e-işbirliği grupları içinde yazılı iletişim kurmak için vazgeçilmez bir araç haline getirmektedir (Agarwal, 2024). Temel biçimde açıklamak gerekirse, e-posta, adından da anlaşıldığı üzere, geçmişte bir mektubu posta yoluyla gönderdiğimiz iletişim halinin, günümüzde teknolojiden yararlanarak bir ağ üzerinden, bir bilgisayar veya mobil uygulamadan diğerine göndermek yoluyla uygulanma işlemidir (Kumbhar ve Ghante, 2022).

E-posta, eşzamanlılık, hızlı iletim ve cevap elde etme, metin tabanlı iletişim, ikili ve çoklu bağlantılar gibi özellikleri barındırmakta ve bu sayede örgütlerde çok sesliliğin ve dolayısıyla demokrasinin yükseltilmesiyle ilişkilendirilmektedir (Garton

ve Wellman, 1993). Ayrıntılı yazılı iletişim kapasitesine sahip bir e-iletişim platformu olarak e-posta, video konferans gibi eşzamanlı iletişim platformlarının eksiklerini tamamlama olanağı sunar (Powell vd., 2004). Bazı araştırmacılara göre e-postanın iletişim için kullanımının, işgörenlerin karar alma süreçlerine direk katılım fırsatlarını geliştirmesi beklenmektedir (Dandi, 2002). E-posta iletişiminin yazılı metinle sağlanan bir yapıya sahip olması, yanlış anlaşılmaları önlemek üzere kullanılan üsluba ve bağlama dikkat edilmesini zorunlu kılar (Maznevski ve Chudoba, 2000).

1.2.3.2. Video Konferans

Video konferans teknolojileri sayesinde bireyler, etkileşim gereksinimlerini karşılamak için dolaylı şekilde yüz yüze iletişim ağlarına sahip olmuştur (Fudian ve Oktavianti, 2021). Video konferans teknolojileri, eş zamansız iletişimin sınırlamalarından koparak eşzamanlı işbirliğine katkıda bulunur (Powell vd., 2004). Günümüzde Zoom, Skype, Whatssapp ve Microsoft Teams gibi video konferans platformları günlük hayatın her safhasında yüz yüze iletişim için kullanılmaktadır. Özellikle pandemi süresince Zoom gibi uygulamalar, yüz yüze eğitimin ve etkileşimin sağlanamadığı bir ortamda eğitim alanlarının oluşturulması ve katılımlı toplantıların yapılması için ciddi destek sağlamıştır.

Video konferans teknolojileri özellikle toplantılar, sunumlar ve grup tartışmaları yönüyle etkilidir ve grupların coğrafi konumlarından bağımsız şekilde eşzamanlı olarak bağlantı kurmasına imkân tanır, anlık tartışmaları kolaylaştırır, eş zamansız kullanımı sebebiyle uzun sürebilecek e-posta alışverişlerine duyulan ihtiyacı veya fiziki olarak bir araya gelmek suretiyle düzenlenecek toplantılara ilişkin zamanlama sorunlarını azaltır (Powell vd., 2004). Video konferans, ses ve görüntü kullanarak, farklı mekanlardaki bireyleri bir toplantı düzenlemek üzere bir araya getirmektedir. Böylelikle coğrafi dağınıklık, aradaki mesafe ve bölgesel zaman dilimi farkları, birbirinden uzak konumda bulunan iletişimcilerin dahil olacağı iletişim sürecinin gerçekleşmesine engel olmaz (Fudian ve Oktavianti, 2021). Video konferans, bağlantılı olma ve paylaşılan amaç duygularını geliştiren yüz yüze etkileşimler için uygun bir ortam sağla, farklı coğrafyalardaki grup üyeleri arasında bağlantılı olma ve paylaşılan amaç duygusunu destekleyerek yüz yüze etkileşimler için uygun bir ortam tanır (Mortensen ve Hinds, 2001).

1.2.3.3. Anlık Mesajlaşma Platformları

Anlık mesajlaşma kavramının gelişmesinde önemli dönüm noktalarından birisi mobil telefonlar için üretilen kısa mesaj servisi (Short Message Service) uygulamasının hayata geçirilmesidir. Başlangıçta kısa mesaj servisleri konusunda, mobil telefonlar aracılığıyla zaten sözlü iletişimin sağlandığı, böyle bir durumda metin oluşturmayla zaman kaybetmenin iletişime ne ölçüde katkı sağlayacağı şeklinde çeşitli çekinceler ortaya konulmuş olsa da geldiğimiz noktada bu iletişim platformunun gelişmiş versiyonları hayatımızın tam anlamıyla içine yerleşmiş ve vaz geçilmez bir niteliğe ulaşmıştır. Bugün artık sadece mobil telekomünikasyon altyapısıyla değil internet altyapısı ve uydu iletişimi üzerinden geliştirilen mobil uygulamalar aracılığıyla da anlık mesajlaşma gerçekleştirilebilmektedir. Günümüzde kullanılan anlık mesaj uygulamaları eş zamanlı ve es zamansız şekilde kullanılabilen ve resim, belge, ses ve en nihayetinde video görüntü aktarımına imkân tanıyan bir noktaya ulaşmıştır.

Hızlı mesaj iletimleri amacıyla tasarlanmış olan anlık mesajlaşma platformları, eşzamanlı şekilde biçimsel olmayan iletişimin sağlanmasına katkı sağlar (Dennis vd., 2008). Anlık mesajlaşma platformları, çeşitli medyalarla güçlendirilmiş anlık mesajlaşma fonksiyonunu sağlar. WhatsApp, Telegram, WeChat gibi mobil anlık mesajlaşma uygulamaları en çok indirilenler arasında yer almakta iken çok daha fazla mobil anlık mesajlaşma uygulaması pazarda sağlam bir yer edinmek amacıyla aktif olarak rekabeti sürdürmektedir (Tseng vd., 2019: 1358). Sosyal iletişim amacıyla yaygın şekilde kullanılan anlık mesajlaşma uygulaması Whatsapp, bilgi paylaşımı yönüyle güçlü bir depo düzeyine ulaşmıştır. Whatsapp ve benzeri uygulamalar aracılığıyla bilgilerin geniş kitlelere ve hızlı bir biçimde dağıtıldığı birden çok özel WhatsApp grubu oluşturulabilmektedir (Wong, 2021).

Mobil anlık mesajlaşma uygulamaları, çeşitli medyalarla güçlendirilmiş anlık mesajlaşma fonksiyonunu sağlar (Tseng vd., 2019: 1358). Mobil anlık mesajlaşma, kullanan bireylerin anlık iletişim ihtiyaçlarını karşılayabilir, güveni artırabilir ve yeniden satın alma niyetini teşvik edebilir (Chong vd., 2018; Ou vd., 2014)

1.2.3.4. Sosyal Medya Platformları

Sosyal medya kavramı internetin gelişimi ve yaygınlaşmasına paralel biçimde hayatımıza dahil olmuştur. Başlangıçta iş ve arkadaş gruplarını internet tabanlı sosyal ağlar üzerinden bir araya getirme amacı ile ortaya çıkmış olsa da zamanla her türlü duygu etkileşiminin paylaşılabildiği, belge ve fotoğrafların aktarılabildiği, yazılı ve sesli iletişimin eşzamanlı veya eş zamansız şekilde yapılabildiği ve nihayetinde görüntülü görüşmelerin sağlandığı bir niteliğe kavuşmuştur. Terim olarak sosyal medya, sanal topluluklar ve ağlar yoluyla bilgi, düşünce, kariyer, ilgi alanları ve farklı ifade biçimlerinin oluşturulmasını veya paylaşılmasını kolay hale getiren etkileşimli bilgisayar aracılı iletişim teknolojileri şeklinde açıklanabilir (Obar ve Wildman, 2015) ve Twitter (X), Facebook, Instagram, LinkedIn, blog platformları ile geliştirilen kullanım yönleri nedeniyle WeChat ve WhatsApp gibi çeşitli popüler uygulamaları kapsar (Wong, 2021). Sosyal medya, bireylerin günlük hayatta duyduğu sosyalleşme ihtiyacını sanal ortamlar yoluyla karşılama olanağı sağlayan internet tabanlı platformlara verilen ortak addır. Sosyal medya platformları, özellikle sosyalleşme ihtiyacının karşılanmasında iletişim ve karşılıklı etkileşim olanağı sunması yönüyle karşımıza çıkmaktadır (Tozkoparan vd., 2018: 22). Sosyal medya yoluyla dolaylı, eş zamansız erişim, bilgi alışverişi için genellikle doğrudan bilgi paylaşımının yerini almaktadır (Kramer vd., 2019: 322).

Sosyal medya, iletişim halinde kalma, sosyal etkileşim ve sürekli eğitim açısından güçlü ve önemli bir araçtır ve kullanan bireyler arasındaki işbirliğini kolaylaştırır (Wong, 2021). Günümüzde Facebook, Instagram ve Twitter (X) gibi sosyal medya ortamları kullanıcısının sosyal ağ üzerindeki adeta şahsi odası şeklinde bir servis sağlamaktadır. Bu servis, kullanıcısına "odasına davet ettiği veya kabul ettiği" kişilerle, iş arkadaşlarıyla veya çevresiyle sanal bir boyutta her türlü iletişimi sağlayabildiği bir platform ve etkileşim imkânı sunmaktadır. Günümüzde çeşitli konulardaki araştırma grupları sosyal medyada aktif şekilde yer almaktadır. Devam eden araştırma çalışmalarına katılım Twitter ve Facebook gibi sosyal medya platformları aracılığıyla teşvik edilmekte ve hızlı şekilde sonuç alınması desteklenmektedir (Wong, 2021).

1.2.4. E-İletişimin Temel Aldığı Teoriler ve Modeller

1990'lar ile birlikte internetin ve 1990'ların ortalarından itibaren dünya çapındaki internet ağının ortaya çıkması, elektronik işletmeler ve tüketici etkileşimlerinin sayısında bir sıçramaya sebep olmuştur. Bu dönemle birlikte e-iletişim davranışı üzerine deneysel araştırmaların sayısı önemli ölçüde artmış ve bu araştırmalarda temel nokta laboratuvar deneylerinden önemli ölçüde saha çalışmalarına yönelmiştir (Kock, 1999). Medya Zenginliği Teorisi ilk olarak 1980'lerin ortalarında, bugün bildiğimiz haliyle internetin ortaya çıkmasından daha önce ileri sürülmüş olmasına karşın araştırmacıların ilgisini çekmeyi başarmıştır. (Carlson ve Zmud, 1999; Trevino vd., 2000).

Medya enginliği teorisi, medyanın, iletişim kuran bireyler arasındaki anlayış farklılıklarını kolaylaştırma yeteneği açısından farklılık gösterdiğini ileri sürmektedir (Daft ve Lengel, 1986). Medya enginliği teorisi, bir mesajın içeriğinin medyanın zenginliğine dayalı olarak az veya çok belirsiz olabileceğini ileri sürmektedir. Bir medya, anında geri bildirime, sözlü ve sözsüz olmak üzere çoklu işaretlere, dil çeşitliliğine ve kişiselleştirmeye imkân tanıyorsa zengin olarak kabul edilebilir (Daft vd., 1987; Massey ve Montoya-Weiss, 2006).

E-iletişim teknolojilerinin özellikle olumsuz etkilerini ortaya çıkarmaya çalışan araştırmacıların çoğu zaman karşılaştığı Medya enginliği teorisi (Daft ve Lengel, 1986) veya sosyal varlık teorisi (Short vd., 1976), medya etkilerini dikkate almak için e-iletişim teknolojilerindeki sözel olmayan ipuçlarının eksikliğini kullanır (Fulk vd., 1990; Walther, 1992; Walther ve Parks, 2002). Sosyal varlık teorisi, bir ortamın diğer bireyin farkındalığı olarak ifade edilen belirginliğini hangi ölçüde kolaylaştırdığını ifade eden sosyal varlık kavramından yararlanır (Short vd., 1976). Bant genişliği, yani bir ortamın iletebileceği iletişim ipuçlarının sayısı ne kadar fazla ise iletişim kuran bireylerin sosyal varlığının da aynı ölçüde fazla olduğunu savunur. Özellikle sözel olmayan ipuçları yönünden zengin olan yüz yüze etkileşimin en yüksek düzeyde sosyal varlığa sahip olduğu ileri sürülebilir. Sorasında ise sırayla; ses ve videonun bir kombinasyonu olan video konferans, yalnızca ses ve son olarak yalnızca metin temelli iletişim takip eder. Sosyal varlık seviyesi ne kadar düşükse ilettiği mesaj aynı ölçüde bireysel değildir. Bu nedenle e-iletişimde genellikle daha yüksek seviyedeki görev yönelimini dikkate alır (Walther, 1992). Bir medyanın etkinliği, sosyal varlık seviyesinin görev için gereken bireyler arası katılım

seviyesiyle eşleşip eşleşmediğine bağlıdır (Fulk vd., 1990: 118). Bu sebeple e-posta gibi sosyal varlık seviyesi düşük olan medya, özellikle basit düzeyli bilgi alışverişini içeren görevler açısından etkilidir (Handke vd., 2018: 3).

Belirli görevler ile fiziksel medya karakteristiklerinin uyumu kavramı Medya Zenginliği Teorisi'nde de bulunabilir. Sosyal Varlık Teorisi'nde karşımıza çıkan bant genişliği ve sosyal varlık kavramına paralel şekilde Medya Zenginliği Teorisi, anında geri bildirim kapasitesi, birden çok ipucu ve kanalın kullanımı, bireyselleştirme düzeyi ve dil çeşitliliği yönüyle medyanın değiştiği varsayımında bulunur. Bu kapasiteler aynı sırayla, medyanın taşıdığı bilginin zenginliğine etki eder (Handke vd., 2018: 4). Medya ayrıca, iletişim kuran bireylerin insanlığını, sosyalliğini, karakteristiğini ve sıcaklığını kısaca sosyal varlığını iletir (Short vd., 1996). İlk başlarda eşzamanlı çift yönlü iletişim için geliştirilmiş olmasına rağmen aynı zamanda eş zamansız iletişimi incelemek amacıyla da kullanılmıştır (Rice, 1992). Böylelikle mesajın ilgi düzeyini ve alıcının katılımını artırarak iletişim etkinliğini yükselten bir mesaja bireysel bir odak kazandıran bireysel hisler ve duygular yaratılmasını veya ortaya konulmasını sağlamıştır (Otondo vd., 2008: 22). Yüz yüze iletişim, anında geri bildirim sağlaması, sözel ipuçlarının yanında ses ve beden dili gibi sözel olmayan ipuçlarının barındırması, son derece bireysel olması ve doğal dil kullanması sebebiyle zengin medyaya örnek olarak verilebilir. Zengin medya, bilginin nasıl yorumlanacağına dair belirsizliği azaltmaya yönelik iken yalnızca sınırlı sayıda ipucu ve geri bildirim imkânı sağlayan e-posta gibi daha yalın medya daha belirgin mesajlar açısından iyi bir tercihtir. Medya Zenginliği Teorisi, işgörenin görev performansının, verilen göreve ait bilgi gereksinimleri ile kısaca medya zenginliği şeklinde açıklanan medyanın bilgi zenginliği arasındaki uyuma bağlı olduğunu öne sürmektedir (Handke vd., 2018: 4).

Davis (1989) tarafından geliştirilen teknoloji kabul modeli (technology acceptance model), bireylerin teknolojik uygulamaları ne ölçüde benimsediğini ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmalarda teorik altyapı olarak geniş ölçüde yer almıştır. Teknoloji Kabul Modeli, bilgisayar teknolojilerini, algılanan kullanışlılık, algılanan kullanım kolaylığı ve bireyin davranışsal niyeti şeklinde üç ana faktöre dayanarak bireylerin teknolojiyi kullanma istek ve niyetlerini ölçmeyi amaçlar. Algılanan kullanışlılık, belirli sistemi kullanmanın iş performansını yükselteceğine, algılanan kullanım kolaylığı ise belirli sistemi kullanırken çabaya ihtiyaç

duymayacağına dair bireyin inanç düzeyi şeklinde tanımlanmıştır (Davis, 1989). Dube ve Marnewick (2016), bireylerin diğer bireylerle bir arada bulunma ve yakınlık hislerini tecrübe edebileceklerini açıklamış ve bu duyguları sosyal varlık olarak ifade etmiştir. İşgörenler e-iletişim teknolojilerini etkili bir şekilde kullandıklarında ve bağlantı sağlamak için uygun ortamı seçtiklerinde sosyal varlığı tecrübe edebilirler (Handke vd., 2018).

Medya Zenginliği Teorisi'ni e-iletişim teknolojileri gibi daha yeni medyayı da içerecek biçimde genişleten daha yeni teoriler, görev-medya uyum hipotezi (Hollingshead vd., 1993) ve medya eşzamanlılık teorisidir (Dennis vd., 2008; Dennis ve Valacich, 1999). Bu teorilerin açık bir şekilde ilettiği mesaja göre, belirli medyalar ya da medya özellikleri, belirli görevler açısından diğerlerine kıyasla daha uygundur ve bu durum bireylerin rasyonel şekilde daha iyi ya da daha kötü medya seçimlerine sebep olur (Handke vd., 2018: 4). Fulk vd. (1990) tarafından geliştirilen rasyonel seçim modeli, belirli medya seçimlerinin anlaşılmasının yanında e-iletişim teknolojilerinin olumsuz etkilerinin açıklanması için de yaygın biçimde kullanılmıştır (Walther ve Parks, 2002).

E-iletişim üzerine yapılan çeşitli araştırmalar hızla genişleyen e-iletişim ortamlarında, bilgi teknolojisinin, çeşitli zengin iletişim kanalları ürettiğini ve bu modern kanallar aracılığıyla bireylerin ilişkileri ve bilgiyi istedikleri zaman keşfetmelerine imkân sağladığını önemli ölçüde kanıtlamıştır (Bagchi, Udo, Kirs ve Choden, 2015; Bruno vd., 2010; Gerpott ve Ahmadi, 2015; Giesbers vd., 2013; Tondeur vd., 2010; Weber ve Kauffman, 2011).

1.2.5. E-İletişim Ortamında Bireylerin İletişim Davranışları

E-iletişim teknolojileri kullanılarak meydana getirilen iletişim ortamları, hızlı geri bildirim sağlama, kişilik özelliklerini iletme, doğal dilin kullanımı destekleme ve sözlü olmayan ipuçlarını taşıma yeteneklerine bağlı olarak yüz yüze iletişim ortamı ile yazılı iletişim ortamı arasında bir yere konulabilir. (Daft vd., 1987; Lee 1994; Kock, 1998). Geleneksel ve geleneksel olmayan iş ortamları arasında kayda değer farklılıklar olduğunu ileri süren Bakken (2018), örgütlerin bu nedenle bu yeni ortama uyum sağlamak için iletişim amacıyla yeni bir kültür türü yaratmasını önermiştir. E-iletişim ortamında çalışırken ilişkileri, bağları sürdürmek, davranış ve değer

beklentilerini iletmek için bağlantı kültürü oluşturmak gereklidir (Cimperman, 2023). Birbirleriyle etkileşim halinde bulunan işgörenler daha iyi çalışır (Bloom-Feshbach ve Poyet, 2018).

E-iletişim teknolojileri, eşzamanlı ve eş zamansız iletişim alternatifleri sunarak gelişmiş iletişim etkililiğine katkı sağlar. E-posta, ayrıntılı ve çok yönlü yazılı iletişim için kolaylık sağlarken, video konferans anlık tartışmaya ve karar almaya olanaklı tanır (Powell vd., 2004). Bu iletişim araçlarının bütünü, işbirliği gruplarının belirli görevler açısından en uygun iletişim alternatifini seçmesini, bilgi paylaşımını kolaylaştırmasına ve karar süreçlerini hızlandırmasına imkân sağlar. (Agarwal, 2024). Eşzamanlı iletişim araçları hızlı karar alma sürecini kolaylaştırır, uzayan e-posta alışverişlerine duyulan gereksinimi veya fiziki toplantıların sebep olabileceği zamanlama sorunlarını azaltır (Powell vd., 2004).

Literatürde mobil anlık mesajlaşma bağlamında algılanan haz (Oghuma vd., 2016), değiştirme maliyeti (Deng vd., 2010), algılanan iletişim kalitesi (Gan ve Li, 2015) ve algılanan kullanıcı tabanı veya ağ boyutu gibi kullanıcı sadakatinin öncüllerini inceleyen çeşitli araştırmalar yer almaktadır (Gan ve Li, 2015; Kim vd., 2017).

E-iletişim ile ilgili literatürde, 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, şaşkınlık ve laf arasında geçen konuşma/söylemler (Cramton, 2001; Krauss ve Fussell, 1990) gibi nedenler ileri sürülmüştür.

1.2.5.1. E-İletişim Yetkinliği

Yeni iletişim teknolojilerinin işgörenlere ve organizasyona fayda sağlaması öncelikle bunların işgörenler tarafından benimsenmesiyle mümkündür. Teknolojinin benimsenmesi ise teknolojik yeniliğin akılcı bir şekilde analizine değil ne şekilde algılandığına bağlıdır (Zain vd., 2005: 829-839).

E-iletişim yetkinliği e-iletişim okuryazarlığı bağlamında ele alınabilir (Buntz, 2003). Günümüz e-iletişim çağında, e-iletişim teknolojisinin etkili kullanımının E-iletişim teknolojileri destekli bireyler arası ve grup iletişimindeki yetkinlikle giderek daha fazla ilişkilendirildiği varsayımını kabul etmek gerekir. Bu, E-iletişim teknolojileri yoluyla gerçekleştirilen iletişim ortamlarında etkileşim yeteneklerinin geliştirilmesine ve akademik ve profesyonel alanda e-iletişim yetkinliğini geliştirmek üzere daha sistematik bir eğitimin sağlanması ihtiyacına yönelik çabaları vurgular (Bubaš vd., 2003: 54).

Değişik iletişim platformları arasında hızla geçiş yapabilme yeteneği, gruplar bünyesindeki genel iletişim verimliliğini yükseltir. Bu çok yönlülük, en uygun e-iletişim platformunu seçmesine imkân tanıyarak, bilgi paylaşımının akıcı bir biçimde yapılmasına ve karar alma süreçlerinin hızlandırılmasına yol açar (Agarwal, 2024).

E-iletişim teknolojilerinin işgören tatmini üzerindeki etkisi, bireyin, işe ait sorumluluklarını bireysel refahıyla dengeleme yeteneğiyle yakından bağlıdır. İşgörenler, iş yüklerini sonuç alıcı biçimde yönetebildiklerinde ve iş-özel yaşam dengesini koruyabildiklerinde, daha yüksek tatmin elde etme eğilimindedirler (Brown ve Smith, 2022). E-iletişim teknolojilerinin desteklediği eş zamansız iletişim alternatifleri ve esnek planlama olanağı gibi özellikler, işgörenlerin görevlerini üretkenlik seviyelerinin en üst düzeyde bulunduğu saatlere uygun şekilde yapılandırmalarına imkân sunarak genel iş tatminine katkı sağlayabilir (Gupta ve Wang, 2021). Diğer yandan, iletişimin etkin olması iletişimin özelliklerinin yanı sıra alıcının yeteneğine bağlıdır (Perlof, 1993).

1.2.5.1.1. Motivasyon Düzeyi

E-işbirliği teknolojilerini kullanarak uzaktan çalışan işgörenler daha fazla otonomiye sahip olurlar ve bu durum toplantılar, kesintiler ve dikkat dağıtıcı konuların yol açtığı stresi azaltarak özel yaşantı ile iş hayatı arasındaki çatışmanın azaltılmasına yardımcı olur (Fonner ve Roloff, 2010: 340). E-işbirliği yapan işgörenlerin çalışma ortamları üzerinde daha çok kontrole sahip olması sebebiyle daha az yüz yüze etkileşimin olması iş tatmini açısından zararlı olmamaktadır (Fonner ve Roloff, 2010: 358). E-iletişim teknolojileri, farklı tercihlere ve çalışma alışkanlıklarına uyumlu şekilde iletişim biçimlerinde esneklik sağlar. Bazı grup

üyeleri e-posta kullanımıyla yapılandırılmış resmi iletişim şeklini benimserken, diğer üyeler anlık mesajlaşma uygulamasının anında ve biçimsel olmayan yapısında başarı elde edebilir (Dennis vd., 2008). Bu esnek yapı grupların iletişim yaklaşımlarını görevin doğasına veya üyelerin bireysel tercihlerine göre uyarlamalarına imkân tanır. Eşzamanlı ve eş zamansız iletişim seçeneklerinin kullanılabiliyor olması, farklı mekanlardaki grup üyelerinin zaman farklılığı kısıtlamalarına ve çalışma saatlerine uyumu mümkün kılar. İletişim biçimlerindeki bu uyarlanabilirlik, daha kapsayıcı ve işbirlikçi bir grup ortamını destekler (Agarwal, 2024).

İşgören memnuniyeti ve üretkenliği, e-iletişim yoluyla bağlantı sağlayan grupların başarısını değerlendirmek için kritik değerlendirme ölçütlerdir. E-iletişim teknolojilerini değişken çalışma uygulamalarını kolaylaştırmak için kullanan gruplar çoğunlukla görev performansında ve proje sonuçlarında iyileşmelerle karşılaşırlar (Agarwal, 2024). Geister, Konradt ve Hertel (2006) araştırması, e-iletişim teknolojilerinin esnek yapısının, iş-özel hayat dengesini ve iş tatminini olumlu yönde etkileyerek genel grup moralinin yükselmesine katkı sağladığını ortaya koymaktadır.

1.2.5.1.2. Bilgi Düzeyi

Bilgi düzeyi, belirsizliği azaltmak suretiyle iletişim sonuçlarına etki eder. Uygun bilgi düzeyi, iletişimin amacı ve mesaj içeriği tarafından tespit edilir. Ortamın kapasitesi gerekenden az ise bilgilerin bir bölümü iletilemez ve iletişim daha düşük düzeyde etkili olur. Daha zengin ortamlar daha yüksek düzeyde ipucu iletebilir (Otondo vd., 2008: 22). Daha yüksek düzeyde görev odaklı iletişimin karar kalitesini yükseltmesi muhtemeldir (McLeod ve Liker, 1992). Bunun nedeni muhtemelen göreve ilişkin daha çok sayıda ve farklı bakış açısının ortaya konulması, kararın farklı yönlerinin daha ayrıntılı şekilde ele alınması ve katılımcının hatalarının diğer bireyler tarafından düzeltilmesidir (Eden vd., 1981; Fisher, 1974; Jarvenpaa vd., 1988; Kahai ve Cooper, 2003: 264-266; Maier, 1970; Zander, 1982).

Cummings (2003) literatür araştırmasında bilgi paylaşımına etki edebilecek başlıca beş bağlamı, ilişkisel, bilgi, alıcı, kaynak ve çevresel şeklinde sıralamıştır. İlişkisel bağlam, kaynak ile alıcı arasındaki ilişki, diğer bir ifade ile fiziksel, sosyal, kültürel, eğitimsel yönden aralarındaki mesafedir. Bilgi bağlamı, bilginin resmi dilde hangi düzeyde ifade edilebildiği, kodlanabildiği ve iletilebildiğini yansıtan açıklık ve

bilgi yumağını ayrıştırmanın hangi düzeyde mümkün olduğu ya da bu bilginin insanlar, ürünler, araçlar, rutinler gibi kaynağın içerisinde saklı olup olmadığını yansıtan yerleşiklik değerlendirilerek bulunur. Alıcı bağlamı, paylaşılan bilgiyi motivasyon, öğrenme kapasitesi, niyet, bilgi deneyimi, işbirlikçi deneyim, kalıcı kapasite ve kültür boyutuyla başarılı bir biçimde alma ve içselleştirme yeteneğidir. Kaynak bağlamı, kaynağın güvenilir ve anlaşılır bilgiyi net biçimde iletme yani bilgi paylaşma yeteneğidir. Çevresel bağlam, paylaşımın gerçekleştiği, diğer bağlamların etkisi üzerinde dolaylı etkisi bulunan daha geniş platformdur (Cummings, 2003; Ireson ve Burel, 2010: 353).

Fiziki olarak kurulan yüz yüze etkileşimlerin aksine, e-iletişimde mesajı anlamlandırmaya katkıda bulunan görsel ve işitsel ipuçları yoktur ve bu durum grupların iletişimin yanlış anlaşılabilme potansiyelinin farkında olmalarını gerektirir. Özellikle e-posta ve anlık mesajlaşma gibi yazılı iletişim ortamlarında, yüz yüze gerçekleştirilen etkileşimlerde ortaya konulabilen görsel ve işitsel unsurlar bulunmamaktadır. Bu tür zorluklar, e-iletişim ortamlarında açık ve net iletişimin önemini ortaya koyar (Agarwal, 2024).

E-iletişimde yanlış iletişimi en aza indirmek için net iletişim protokolleri oluşturmak gerekir. Örgütler e-posta yazarken dikkat edilmesi için kullanım kuralları, belge paylaşımı ve anlık mesajlaşmanın kullanımı için ise yönergeler yayınlayabilir (Hinds ve Mortensen, 2005). Yazılı iletişimde ifadeleri açık, anlaşılır ve net şekilde vurgulamak ve grup üyelerini anlamla ilgili tereddütlerde gerektiğinde açıklama aramaya teşvik etmek, sözlü olmayan iletişim ipuçlarının yoksunluğunun yol açtığı belirsizliği ortadan kaldırmaya yardımcı olabilir (Agarwal, 2024).

Diğer yandan, e-iletişim ortamında iletilen çok fazla ipucu bilgi aşırı yüklenmesine yol açabilir. Bilgi aşırı yüklemesi, bilginin alışılmadık ya da karmaşık olduğu durumda veya alıcının işleyebileceğinden daha hızlı biçimde sunulması halinde da meydana gelebilir. Araştırmalar, kolay mesajların anlaşılmasının metin, ses ve video medyasında eşdeğer olduğunu, buna karşın zor mesajların anlaşılmasının metin yönüyle daha iyi düzeyde olduğunu ortaya koymuştur (Chaiken ve Eagly, 1976). Daha ulaşılabilir seviyedeki teknik altyapı beraberinde daha etkili bilgi yayılımını getirecektir. Aksi durumda ise sınırlı erişime sahip ve parçalanmış bir teknik altyapı, daha kısıtlı sosyal yarar sunarak bilginin ilerlemesini yavaşlatacaktır (Schroeder, 2007: 2).

1.2.5.1.3. Beceri Düzeyi

Topluluklarda bireylerin yenilikleri benimsemeleri ve bu yenilikleri günlük yaşantılarına entegre edebilmeleri, yeniliklerin topluluk içerisinde yayılarak benimsenmesinde son derece önemlidir. Yeniliğin topluluklarda yayılması konusunda yapılan çoğu araştırmada, bireylerin yenilikleri benimsemelerinde kişilik özelliklerinin önemli bir unsur olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmalarda, sosyal sistemdeki bireyin yeniliğe yaklaşımına göre yeniliği benimseyen bireyler; yenilikçiler, öncüler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve geride kalanlar şeklinde sınıflandırılmıştır (Rogers, 2003: 24). 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 kişilik yapısı gibi değişkenler 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, 1995).

Hertel vd. (2005), tutarlı ve iyi şekilde yönetilen e-iletişimin güçlü ilişkiler geliştirebileceğini ileri sürerek, grup içinde güven için fiziki olarak bir arada olmanın öncelikli şart olduğu düşüncesine karşı çıkmaktadır. E-iletişim teknolojilerinin coğrafi dağınıklığa karşı sunduğu esneklik, küreselleşen iş ortamında özellikle önemlidir. Örgütler, daha dinamik ve yenilikçi bir çalışma ortamına katkıda bulunan, farklı yetenek setlerine, deneyimlere ve kültürel geçmişe sahip üyelerden oluşan işbirliği gruplarını kurabilir ve aralarındaki iletişimi sürdürebilir. E-iletişim sayesinde bireylerin yanı sıra örgütler de fiziksel olarak yakında bulunma zorunluluğundan kurtularak farklı yetenek havuzundan faydalanabilir (Agarwal, 2024).

1.2.5.2. E-İletişim Kaygısı

Örgütlerde e-iletişimi sürekli etkileyen dört konuyu güven oluşturma, doğal iletişim, medya zenginliği ve sorumluluk olarak belirleyen Layng (2016) araştırmasında bu alanların doğru bir şekilde yönetilmemesi halinde iletişimin

başarısızlıkla sonuçlanacağını, proje ve işgörenin de başarısız olacağını ileri sürmektedir (Layng, 2016: 210). E-iletişim ortamları işgörenlerin izolasyonunu artırır (Orhan vd., 2016). Ayrıca e-iletişim yoluyla uzaktan çalışan işgörenlerin başarısı için oldukça önemli olan gayrı resmi sosyalleşmeyi azaltır ya da engeller (Makarius ve Larson, 2017). Sosyalleşme yoluyla uyum sağlamada yaşanan gecikme, bireylerin iletişimi daha kaygılı bir ruh hali sergileyerek gerçekleştirmelerine yol açabilir.

Denstadli vd. (2012: 65) video konferans ve yüz yüze toplantıların birkaç boyutta farklılık gösterdiğini gözlemlemiş ve bu iki iletişim biçiminin bazı farklı ihtiyaçları karşıladığını ileri sürmüştür. Video konferans, bir arada bulunmak için yapılan yolcuktan kaynaklanan stres ile çevresel baskıyı azaltabilir ve zaman tasarrufu sağlayabilir ancak temel dezavantajı birbirlerini tanımayan bireyler arasındaki toplantılar açısından uygun olmaması ve iletişim kurmayı zorlaştırmasıdır. Ne kadar etkili olursa olsun yüz yüze iletişimdeki işbirlikçi süreç, değerlendirme kaygısı (itibarını kaybetme korkusu), sonuç elde etmede yaşanan gecikme ve özellikle de çok sayıda kişinin dahil olması halinde (aynı anda fikirlerle katkıda bulunamazlar, yalnızca sırayla katkıda bulunabilirler) seçilen yer veya zaman nedeniyle gruba katılmanın zorluğu gibi onu etkileyen pek çok faktörün varlığını göz önüne almalıdır (Maicana, 2019: 113-114). Anlık mesajlaşma ve e-posta gibi e-iletişim teknolojilerinin sürekli kullanımı, iletişim aşırı yüküne sebep olabilir ve yığılmış mesajlar sebebiyle grup üyeleri bunalmış hissedebilir. Bu durum, öncelikli görevleri belirleme ve zamanı etkin kullanma kaygısına etki edebilir (Mortensen ve Hinds, 2001). Bir yandan bağlantıyı sürdürürken diğer yandan iletişim aşırı yükünden kaçınmak, e-iletişim kuranlar için sürekli ve üstesinden gelmeleri gereken bir zorluktur (Agarwal, 2024).

Yüz yüze iletişim yoluyla mesajdan ayrı şekilde iletilebileceği değerlendirilen güven ve iyi niyet, e-iletişimde aynı şekilde iletilemeyebilir (Feldman ve March, 1981). Önemli sosyal ipuçlarını taşıyamayan medya, iletişim kuranlar arasında daha yüksek düzeyde algılanan çatışmayla bağlantılıdır (Lam, 1997).

İKİNCİ BÖLÜM
İŞBİRLİĞİ, E-İŞBİRLİĞİ VE MEDYA ZENGİNLİĞİ

İnsanoğlu çağlar boyunca hayatta kalma mücadelesinde her yönüyle işbirliği yollarını araştırmış ve uygulamaya çalışmıştır. Bu çabalar örgütler yönüyle de kendisini göstermiş, örgütler arası ve örgütler bünyesinde işgörenler arasında işbirliği faaliyetlerinin farklı biçimleri uygulamada kendisine yer bulmuştur. İşbirliği birçok örgütsel görevin yerine getirilmesinde hayati önem taşımaktadır. Etkili bir biçimde uygulanması halinde işgörenler arasında sinerji meydana getirebilir, örgütsel üretkenliğin ve verimliliğin artırılmasını sağlayabilir (Rinaldi, 2009). Başarılı biçimde uygulanamaması halinde ise üretkenliğin azalmasına, moralin bozulmasına ve işgörenler arasında çatışmanın artmasına yol açabilir (Cohen ve Gibson, 2003; Huysman ve Wolf, 2006; Mauthner ve Doucet, 2008). İşbirliği günümüzde, e-iletişim kavramının gelişmesine paralel şekilde e-iletişim yoluyla gerçekleştirilen işbirliğini ifade eden e-işbirliği kavramı ile bütünleşmiştir.

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle işbirliğinin kavramsal yönü, işbirliği teorisi ve modelleri, işbirliği araçları ve işbirliği türleri açıklanmaya çalışılmıştır. Bölümün devamında bu kez e-işbirliği kavramının tanımı ve literatürde yer aldığı şekilde detayları açıklanmaya çalışılmıştır. Bölümün sonunda ise medya zenginliği kavramı ile medya zenginliği teorisi ve bu alanda yürütülen çalışmalara yer verilmiştir.

Bu noktada kavramın, TDK sözlüğünde (TDK, t.y.a) "iş birliği" şeklinde yer aldığını ancak yaygın kullanımda ise "işbirliği" şeklinde kullanıldığını belirtmek gerekir. Bu nedenle "iş birliği" ifadesi literatürdeki yaygın kullanımı dikkate alınarak, çalışmada "işbirliği" şeklinde yer almıştır. Benzer şekilde "işgören" veya "iş gören" kavramlarının da TDK sözlüğünde yer almamasına rağmen literatürde yaygın şekilde kullanıldığı görülmektedir.

2.1. Genel Olarak İşbirliği

İşbirliği, genel çerçevede belirli bir amacı veya tanımlanmış bir görevi yerine getirmek üzere bireysel, ekipler bünyesinde veya örgütsel düzeyde yürütülen

ortaklaşa çalışma şeklinde açıklanabilir. Bu sayede bireyler, ekipler veya örgütler bir yandan zaman ve maliyetten tasarruf sağlarken diğer yandan ise farklı uzmanlıklar ve bakış açılarının dahil olduğu süreçler yoluyla ulaşmak istenen sonuçların optimum düzeyde elde edilmesi imkanına sahip olmaktadır. Hemen hemen yakın bir döneme kadar işbirliği, yüz yüze iletişimin temel bir unsuru olarak görülmüştür (Schulze vd., 2017; Warschauer, 1996; Williams, 1977). Günümüzde ise araştırmacılar tarafından, değişen ve gelişen teknolojik ortamın sağladığı etkileşim imkanları göz önünde bulundurularak işbirliğinin doğası yeniden araştırmalara konu edilmekte ve yeni dinamikleri anlamlandırılmaya çalışılmaktadır.

2.1.1. İşbirliği Kavramı

İşbirliği, bir grubun fikir üretme yeteneğini geliştirmesine destek olan davranıştır ve sorular sorarak diğer bireylerden yardım sağlamayı, sorunu ya da çözümü açıklayarak diğer bireylere yardım etmeyi ve eleştiri ve destek olma yoluyla çalışma arkadaşlarının katkısını değerlendirmeyi kapsar (Hamblin vd., 1971; Slavin, 1996; Webb, 1985). İşbirliği, tarafların tam olarak ilgilendikleri konuların ele alındığı tutum, diğer bir ifade ile bireylerin daha ziyade problem çözme yönünde bir tavır almaları halinde sergiledikleri davranış ya da tepki seçeneğidir (Yalçın ve Yoğun Erçen, 2004). Kavramsal açıdan bakıldığında işbirliği, ortak bir amaç doğrultusunda çalışan bir varlığın parçası olmak anlamına gelen farkındalık (Leinonen vd., 2005); bir problemin çözümünde fikir birliğine ulaşmayı amaçlayan motivasyon (Vauras vd., 2003); gerçekleşmesine ihtiyaç duyulan şeylerin ne zaman gerçekleşmesi gerektiğine dair kararı işaret eden kendi kendine uyum (Thomson ve Perry, 2006); işbirliğinde olduğu gibi diğer bireylerin de dahil olmasının beklendiği katılım (Deuze, 2006); en iyi çözümü bulmak için müzakere etmek ve işbirliği yapmak anlamına gelen arabuluculuk (Golovchinsky vd., 2009); karşılıklılık veya bilgi paylaşımı ve karşılığında başkalarının da paylaşmasını beklemek (Zigo, 2001); alternatifler üzerine düşünmek (Thomson ve Perry, 2006); çözüm bulmaya katılım (Harrison ve Barthel, 2009) gibi çeşitli yönleri içerir (Maicana, 2019: 113-114).

Sosyo-duygusal iletişim biçimindeki eleştirel veya destekleyici yorumlar, işbirliğinin önemli yönleri olabilir ve iletişim kuran grubu fikir üretmeyi geliştirme yönünde teşvik edebilir. Destekleyici yorumlar, bir fikrin yeterli olduğuna işaret

edebilir ve grubun diğer konulara yönelmesine imkân sağlayarak üzerinde çalışılabilecek potansiyel yeni fikirler üretilmesini sağlayabilir. Eleştirel yorumlar, bir düşüncenin yetersiz kaldığını ya da neden yetersiz olduğunu ortaya koyabilir ve bu yolla farklı yeni fikirlerin geliştirilmesini teşvik edebilir (Connolly vd., 1990). İşbirlikçi koşullar altında görev yapan bireyler, görevle ilgili konuları daha fazla paylaşma eğilimi sergilemektedir (Weldon ve Weingart 1993). Bu durum, işbirliği yapan grubun, sorununu çözmesine yardımcı olan ve yorumlayıcı olmayan iletişim olarak tanımlanan daha fazla görev odaklı iletişim kurmasını sağlar (Bales 1950).

Etkin grup işbirliği, örgütsel başarının temel unsurlarından biridir. Bir örgütteki aktif birimler olan gruplar, karmaşık zorluklarla başa etmek, yenilik gerçekleştirmek ve performansı yükseltmek amacıyla farklı yetenekleri, bakış açılarını ve uzmanlıkları birleştirir. İşbirliği, paylaşılan amaç duygusunu destekler, sorun çözme becerilerini geliştirir ve örgütün iş ortamındaki hızlı değişikliklere karşı dayanıklı kalmasına katkı sağlar (Agarwal, 2024: 46).

Razmerita ve Kirchner (2015), genel olarak kavram olarak işbirliğinin dikkat çekmeye devam edeceğini ve 21. yüzyılda çalışma ve öğrenme yönüyle özellikle akademik çevrelerde daha önemli hale geleceğini ileri sürmektedir.

2.1.2. İşbirliği Teorileri ve Modelleri

Grup dinamiklerinde iletişimin rolü göz ardı edilemez. Açık, zamanında ve şeffaf iletişim, etkili işbirliğinin en önemli boyutudur ve grup üyelerinin amaçlarıyla uyumlu olmalarını, gelişme konusunda bilgilendirilmelerini ve değişen şartlara hızlı adaptasyonlarını sağlar (Agarwal, 2024: 46). Al-Omoush vd. (2023), işbirlikçi yenilikçilik ve kurumsal sürdürülebilirliğin, birlikte değer yaratmayla önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymuş ve bu durumun işbirliğinin insan çabalarının her alanını etkilediğini ileri sürmüştür.

Değişik sektörlerde örgütler arası ilişkilerin ele alındığı çeşitli çalışmaları inceleyen teorisyenler, bu ilişkileri sosyal, politik, ekonomik ve yönetimsel bakış açısıyla açıklamaya çalışmakla birlikte**.** ilişki yönetimine dair literatür, araştırma işbirliklerinin önemli bir teorik temelini oluşturmaktadır (Lu vd., 2013). Williamson'un (1979; 1991) İşlem maliyeti analizi ve Granovetter'in (1985) sosyal bütünleşme bakış açısı, tutuma odaklanan işbirliğine dair tanımların birçoğunun

çerçevelenmesi açısından merkezi bir öneme sahip olmuştur. Bazı araştırmacılar, başarılı işbirliğini, inandırıcı taahhütler meydana getiren geri dönüşü bulunmayan yatırımlarla ilişkilendirmek için Axelrod'un (1984) oyun teorisinden ve Spence'in (1973; 1974) itibar ve sinyal teorisinden faydalanmaktadır (Castañer ve Oliveira, 2020; Lazzarini vd., 2008; Parkhe, 1993).

Blois (2002) araştırmasında, Williamson'un (1979; 1991) işlem maliyeti analizinin, alışveriş ilişkilerini analiz etmek amacıyla sıklıkla uygun olmayan bir biçimde uyarlandığını ifade etmiştir, çünkü işlem maliyeti analizi, analiz birimi olarak işlemleri önerir. Buna karşın ilişkisel sözleşme teorisi ise bir mübadeleye dahil olan birey veya örgüt olmak üzere tarafları konu eder. Macneil (1980), Williamson'un (1979) işlem maliyeti analizini ayrı işlemler şeklinde eleştirerek, ayrık işlemleri ilişkisel sözleşmelerden ayırmakta ve basit bir saklama işleminin dahi sözleşmeye dayanan ilişkileri bünyesinde bulundurduğunu ileri sürmüştür. Dwyer vd. (1987), Macneil'in (1980) ileri sürdüğü argumanı dikkate alarak alıcı-satıcı ilişkisinde ayrık alışverişi ilişkisel alışverişten ayırmaktadır. İlişkisel alışveriş, işbirliği geçmişine ve geleceğine bağlı olarak devam eden bir ilişkide bulunur ve gelecekteki işbirliği potansiyeli bilişsel algıya, güvene ve planlamaya bağlıdır. İlişkisel mübadeleye katılan bireyler, katıldıkları bu ilişkisel alışveriş dolayısıyla sosyal tatmin sağlayabilirler (Dwyer vd., 1987). Daha geniş perspektifte ilişkisel alışveriş çok boyutludur ve ilişkisel sözleşmenin niteliğine göre şekillenir (Lu vd., 2013).

Gray (1985) tarafından geliştirilen işbirliği süreç modeli problemi tespit etme, yön belirleme ve yapılandırmayı içermektedir. Modele göre hedeflerin belirlenmesi ve katılımcılara net roller ve görevler verilmesi halinde, uzun süreli sürdürülebilir bir faaliyetin sonucunda işbirliği geliştirilebilir. Çevresel şartlar, örgütler arası işbirliğinin başarı seviyesini de etkiler (Ring ve van de Ven 1994). Simonin (1997), örgütlerin işbirliğine yönelik bakış açılarını geçmişteki ortaklarıyla yaşadığı deneyimlerine göre şekillendirdiğini savunmaktadır. Jassawalla ve Sashittal (1998) örgütler arası işbirliğine dair ortaya koydukları çerçevede örgütlerin makro boyutta çevresel güçler meydana getirdiğini ve bu örgütsel güçlerin, elde edilen işbirliğinin kapsamına etki ettiğini ileri sürmüştür. Bireyin kendi örgütünden sağladığı kurumsal desteğin düzeyi, bireyin zamanını ve kaynaklarını projeye dahil etme isteğini belirleyebilir. Blois (2002) örgütler arası mübadeleleri incelediği çalışmasında

değişim ve ilişkinin ilgili bütün taraflarca üstlenilen birçok faaliyetin toplamına karşılık geldiğini dolayısıyla bu yönüyle örgütler arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Jones ve George (1998) araştırmalarında, tutumlarla ilgili olarak güvenin, karşılıklı saygı ve ortak bir anlayışın sonucu olarak, uygun üyeleri aynı eki içinde eşleştirmeyi sağlayan en temel belirleyici olduğunu ortaya koymuştur.

Amabile vd. (2001), uzmanlar arası işbirliğine ilişkin az sayıdaki araştırma için destek sağlamak amacıyla uzmanlar arası işbirliği teorisini geliştirdikleri çalışmalarında, başarılı işbirliğini belirleyen üç faktörün işbirlikçi ekip özellikleri, işbirliği ortamı özellikleri ve işbirliği süreçleri olduğunu ileri sürmüş ve bu belirleyicilerden her birinin, bağlamına etki eden alt kategorilerinin bulunduğunu belirtmiştir. Ring ve van de Ven (1994) resmi ve gayrı resmi sosyo psikolojik süreçlere odaklandığı işbirliğine dayanan örgütler arası ilişkilere yönelik geliştirdiği süreç çerçevesinde, ortaya koyduğu bu süreci örgütler arası ilişkileri yönetmenin merkezi şeklinde açıklamıştır. Gray (1985), herhangi bir örgütün kontrolü dışında bulunan birçok sorunun, parçalanmaz bir sorun şeklinde algılandığını ileri sürmüş ve işbirliğini kolaylaştıran üç aşamayı teşkil eden problem tespiti, yön tespiti ve yapılandırma koşullarını analiz etmiştir.

Amabile vd. (2001) tarafından oluşturulan işbirliğinin belirleyicileri ve sonuçlarını içeren Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1:
İşbirliğinin Belirleyicileri ve Sonuçları

Başarılı işbirliğinin belirleyicileri	**İşbirliğinin sonuçları**
İşbirlikçi takım özellikleri	
Profesyonel-ilgili yetenek ve bilgi	
İşbirliği yeteneği	Örgüt düzeyinde
Davranış ve motivasyon	Üretkenlik
İşbirlikçi çevre özellikleri	Finansal karlılık
Kurumsal destek	
İşbirlikçi süreç	Birey ve takım düzeyinde
İletişim	Hedeflerin başarılması
Netlik	Fonksiyonel verimlilik
Üye yeteneklerinin etkili kullanımı	Bireysel fayda
Tartışma çözme süreci	

Kaynak: Amabile vd. (2001).

2.1.3. İşbirliği Araçları

İşbirliği araçları, temelde bir sorunun cevabının araştırıldığı ve arama sürecinin araştırmacıların bilgi ihtiyacını tatmin edecek şekilde gereken bilgilendirmeyi sağlayabildiği, işbirliğine dayanan bilgi aramanın yapılmasına imkân sunan araçlar şeklinde ifade edilebilir (Shah, 2010). Bu tanıma uyacak biçimde işbirliğini sağlayan veya kolaylaştıran araçların neredeyse tamamının bilgi iletişim teknolojileri ağı sayesinde kullanıldığı ve teknolojinin gelişimine paralel şekilde örgütlerdeki kullanımının yaygınlaştığı görülmektedir. Günümüzde genel çerçevede telefonlar, bilgisayarlar, mobil telefonlar ve tabletler en çok kullanılan işbirliği araçları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu işbirliği araçları, kablolu ve kablosuz ağlar yoluyla sağlanan telefon ve haberleşme gibi iletişim sistemleri, mobil ve uydu telefonlar, internet sistemleri, internet altyapısı üzerinden kullanılan ve toplumun tamamına mal olmuş sosyal ağlar ve mesajlaşma sistemleri, kapalı devre intranet sistemleri, örgütlerin kendi ihtiyaçlarına geliştirilmiş programlar ve bilgisayar arayüzleri, dosya paylaşım platformları, eşzamanlı ya da eş zamansız şekilde kullanılabilen e-posta, sesli mesaj, video konferans gibi ortamlarla desteklenmekte ve işbirliği için kullanılmaktadır.

İşbirliği araçları örgütlere daha fazla verimlilik imkânı ile çalışma fırsatı sunmaktadır. İşbirliği araçları stratejik faaliyetlerden daha ziyade operasyonel faaliyetlere destek sağlamaktadır ve bunun sonucunda daha yüksek performans çıktısı elde edilmektedir (Cassivi vd., 2004). Uygun teknolojiyi bünyesinde barındıran operasyonel bir platformun uzmanların iletişim kurması ve işbirliği geliştirmesi için kolaylaştırıcı bir ortam sağlaması olasıdır (Lu vd., 2013). İşbirliği için kullanılan araçlar ve teknolojiler, bilgi yönetimi, süreç geliştirme, ekip çalışmaları ve tedarik zinciri yönetimi türünde temel alanlara yönelik kullanılmaktadır ve örgütlerde günden güne bu temel alanlara yönelik bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısının daha önemli bir bölümünü teşkil etmektedir (Weiseth vd., 2006). İşbirliği temel yapıları ve hizmetleri, işbirliği platformlarında yürütülen sesli ve görüntülü konferanslar gibi işbirliği araçları yoluyla gerçekleştirilen faaliyetlerden oluşur. Bu şekilde kullanılan araç setleri işe yönelik üretkenliği ve operasyonların etkinliğini yükseltir ve güçlendirir. İşgörenler bu sayede diğer işgörenlerle, müşterilerle ve işle ilgili diğer paydaşlarla etkili bir biçimde veri alışverişi imkanına kavuşur. İşbirliği kapsamında bireyler çeşitli hizmetlere mobil

telefonlar, tabletler, bilgisayarlar gibi farklı araçları yoluyla erişim sağlayabilir (Bissaliev, 2017).

Son dönemde, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, internet tabanlı işbirliğine dayalı araştırma ekiplerinin hızla artmasına neden olmuştur (Anandarajan ve Anandarajan, 2010). Bu durum yalnızca aynı örgütün farklı coğrafi bölgelerinde değil, aynı zamanda örgütler arası iletişim ve işbirliği süreçlerinde de kendini göstermektedir. Günümüzde, çalışma gruplarının en önemli kaynaklarından biri, farklı lokasyonlardaki üyeler arasında iletişimi, bilgi paylaşımını, süreç yönetimini ve karar almayı destekleyen işbirliğine dayalı teknolojik altyapıdır (Fedorowicz vd., 2008: 3). Modern anlamda işbirliği araçları ve teknolojileri, örgütsel altyapı çerçeveleriyle sınırlı kalmaktan uzaklaşarak sadece iş birimleri açısından değil, aynı zamanda devletler ve topluluklar için de kolay erişilebilir ve uygun maliyetli bir konuma geliştir (Skaržauskienė vd., 2013).

2.1.4. İşbirliği Türleri

Kavram olarak işbirliğinin, pek çok farklı alandaki değişen kullanımına göre çeşitli türleri açıklanmak suretiyle literatürde er alabilmektedir. Çalışmada ise işbirliğinin teknolojik boyutta ele alınarak, akademik alanda yürütülen çalışmalar perspektifinde örgütsel sosyalleşme süreci ile arasındaki ilişkiler irdelenmeye çalışılmıştır. Araştırmalar, kurumsal, araştırma ve akademik çalışmalar gibi amaçlarla diğer kurumlarla işbirliği yapan kuruluşların yüksek verimliliğe ve büyümeye ulaşabildiğini ortaya koymaktadır. Bunun yanında yükseköğretim kurumları teknoloji, Ar-Ge ve eğitim yönüyle daha önemli faydalar sağlamaktadır (Malairaja ve Zawdie, 2008). Bu nedenle işbirliği kavramının özellikle akademik alanda ve eğitim yönüyle yapılan sınıflandırmalar bağlamında açıklanmasında yarar görülmektedir. Akademik alandaki işbirliklerini temelde uluslararası ve ulusal düzeyde gerçekleştirilen işbirlikleri şeklinde sınıflandırmak mümkündür.

Uluslararası işbirliği, iki veya daha çok üniversitenin, örgütün veya yapının, eğitimin modernizasyonu, uluslararası bir nitelik sağlaması veya alternatiflerinin genişletilmesi için ortak talepleri hayata geçirmek ve eğitimin genel kalitesini yükseltmek üzere ortaklığa girmesidir (Sharma ve Kaushik, 2022: 3). İşbirlikçi programlar düzenlemek, değişim programları gerçekleştirmek, uluslararası dergilerde

ortak araştırmalar yürütmek, ortak yayın, konferanslar ve teknoloji geliştirme programları sağlamak uluslararası işbirliğinin kapsamı içinde sayılabilir. Bu tür işbirlikleri, akademisyenleri ve öğrencileri bir yönden farklı kültürler, fikirler ve yeteneklere dair bilgi edinmeye sevk ederken diğer yönden ise kişiliklerini de geliştirmeye teşvik eder (Awasthy vd., 2020; Pinto, 2014). Ulusal İşbirliği, başta üniversiteler olmak üzere eğitim kurumlarının ve diğer örgütlerin, işbirliği çalışmaları yoluyla akademik, eğitimsel ve endüstriyel işbirliğini geliştirmeyi amaçlar. Eğitim ve yetenek geliştirme programları, bilim ve teknoloji projeleri, yönetim planları, workshoplar ve seminerler gibi değişik türdeki faaliyetlerin yürütülmesini kapsamaktadır (Koirala, 2021).

Sharma ve Kaushik (2022) tarafından özetlenen uluslararası ve ulusal işbirliğinin sağladığı faydalar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2:
İşbirliğinin Faydaları

Uluslararası işbirliğinin faydaları	**Ulusal işbirliğinin faydaları**
Araştırma fırsatları	Araştırma kolaylıkları
Yetenek geliştirme	Profesyonel eğitim
Değişim programları	Geniş ölçekli deneyim
İstihdam becerileri	Yaratıcı, yenillikçi teknoloji transferi
Yurtdışı eğitim programları	Staj, eğitim programları
Eğitim ve Fonlardan Yararlanma	Kişisel Değişim
Gelişmiş metabiliş sağlama	Kazanım elde etme

Kaynak: Sharma ve Kaushik (2022).

İşbirlikçiler, çıkarlarını öngörerek, yeniden boyutlandırarak ve tartışarak güncel olmayı sağlamalıdır. Bu tür bireyler arası özellikler, güvenin (Hemmert vd., 2014; Rajalo ve Vadi, 2017) ve üretkenliği teşvik etmek amacıyla paylaşılan, anlaşılan bir dilin benimsenmesinin önemini ortaya koyar. Yararlı ilişkiler sağlanması, her bir işbirlikçinin değerlerinin ve motivasyon unsurunun akademisyenler ve sanayi arasında şeffaf şekilde yansıtılmasına bağlıdır (Ford vd., 2021).

İşbirlikleri için temel olarak uluslararası ve ulusal şeklinde yapılan sınıflandırma, daha teknik bir bakış açısıyla araştırma işbirliği, akademik işbirliği ve sanayi işbirliği şeklinde de açıklanabilir. Araştırma işbirliği, akademisyenler ve öğrencilere bir araştırma projesi üzerinde araştırma yürütmeleri amacıyla uygun bir

platform sağlar. Akademisyenlerin, araştırma sonuçlarını kendi sınırlarının ötesinde gerçek dünyadaki uygulamalar yönüyle değerlendirmesi için yetişmeleri gerekir. Akademisyenler bünyesinde, araştırmaları sanayiye uyumlu şekilde sunarak bir etki ve farkındalık yaratma çabası ve ihtiyacı vardır (Awasthy vd., 2020). Akademik işbirliği, üniversitelere ve kurumlara işbirlikçi faaliyetlerde bulunmak için farklı fırsatlar sunar. Akademik araştırmacıların çalışmaları, araştırma özerkliğinin sağlanması ve üretilen yeni bilginin geniş ölçekte yayılması, teşvik sistemleri ise tanınmış olma ve meslektaşlarınca tanınma ilkelerine bağlıdır (Garcia vd., 2020). Endüstriyel işbirliği, ortaklık kuran kurumlar arası etkileşim ve bir endüstrideki en son gelişmeler, teknolojik ilerlemeler, yenilikler ve rekabet gücü hakkında fikir sağlar. Endüstri ve akademinin yeni bilgi üretmek için birlikte araştırma yürütmeleri çok sayıda farklı anlayış ve geniş ölçekte bilgi transferi sağlanmasıyla sonuçlanır (Sharma ve Kaushik, 2022: 6). Akademi ve sanayi işbirliği, birbirini tamamlar ve destekler. Sanayinin yetenekli, çağdaş bilgiye sahip ve yaratıcı insanlara olan ihtiyacına karşı, akademi sanayinin bu gereksinimlerine uygun insan profiline ulaşacak yaratıcı bilgiyi sağlar (Awasthy vd., 2020; Rajalo ve Vadi, 2017).

İşbirliği türleri yönüyle potansiyel sonuçlarını özetleyen Tablo 3'te sunulmuştur (Sharma ve Kaushik, 2022: 5).

Tablo 3:
İşbirliği Türleri

İşbirliği özellikleri			**Potansiyel sonuçlar**
Araştırma işbirliği	**Akademik işbirliği**	**Endüstriyel işbirliği**	Akademisyen, öğrenci, fakülte gelişimi
Ortak Araştırma Yayınları	Akademisyen ve öğrenci değişimleri	Katma Değer Üreten Eğitim Programları	Bilgi Paylaşımı
Araştırma Eğitim Programları	Seminer, Web Semineri, Konferans ve Workshoplar	Staj	Teknoloji Transferi
Araştırma Projeleri	Ortak Lisans Programı, Sertifika Kursları	Endüstriyel Ziyaretler	Profesyonel Eğitim
Doktora Rehberliği ve Staj	Gelişim Programları	Yardımcı Asistan (Placement asistant)	Vasıflı İşgücü
Araştırma ve Teknolojik Sergiler	Kaynak Paylaşımı	Fikri mülkiyet hakları	Gelişim Fırsatları
Bilimsel yayın ve araştırma belgelerinin paylaşımı	Kapasite Geliştirme Programları	Ortak Endüstriyel Projeler	Daha iyi İstihdam
	Girişimcilik Geliştirme Programları	Kaynak Paylaşımı	
		Vasıflı İşgücü	
		Teknik Destek	

Kaynak: Sharma ve Kaushik (2022: 5)

İşbirliği yoluyla kurumlar; akademik alanda atölye çalışmaları ve etkinlikler düzenlemeye yoğunlaşarak bu tür faaliyetlere katılır, ulusal ve uluslararası dergilerde araştırma girişimleri ve yayınlar mümkün kılınır, özellikle kurumlararası resmi sözleşmeler niteliğindeki mutabakat muhtıraları kurumun daha çok tanınmasına ve markalaşmasına katkı sağlar (Koirala, 2021; Pinto, 2014).

2.2. Genel Olarak E-İşbirliği

Günümüzün hızla değişen iş dünyasında ve çalışma ortamlarında, e-işbirliği, örgütlerin yenilikçiliği artırma ve verimliliği geliştirme konusundaki kritik ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir rol oynamaktadır. E-işbirliği, genel çerçevede ortak bir görevi yürüten bireyler arasında elektronik teknolojiler kullanarak yapılan işbirliği şeklinde tanımlanmaktadır (Kock vd., 2001). Diğer bir ifade ile e-işbirliği, işbirliğinin teknolojik boyuta taşınmış halidir. E-işbirliği, maliyetleri düşürme özelliğiyle ekonomik fayda sağlarken, zaman ve kaynakların daha iyi yönetilmesi ile çevresel avantajlar sunar. Aynı zamanda, yenilikçi, dinamik, örgütler arası ve kültürel çeşitliliğe sahip ekipler kurma esnekliğine duyulan ihtiyacın artmasıyla da öne çıkmaktadır (Watanabe, 2017). Bu bağlamda, teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesi ile e-işbirliği için kullanılan platformların da her geçen gün artarak çeşitlendiği ve kullanım yönleriyle çok daha farklı alternatifler sunduğu görülmektedir.

2.2.1. E-İşbirliği Kavramı ve Tanımı

E-işbirliği, belirli bir görevi gerçekleştirmek için E-işbirliği araçlarından yararlanan farklı bireyler arasında gerçekleştirilen bir işbirliği türüdür (Kock, 2005). E-işbirliği terimi, yaygın olarak bilgisayar aracılı iletişim, bilgisayar destekli ortak çalışma, grup yazılımı, grup destek sistemleri, işbirliği teknolojileri ve bilgi yönetimi gibi farklı alanı kapsayan bir "şemsiye" terim olarak kullanılmaktadır (Kock vd., 2001: 2). E-işbirliği, internet tabanlı yeni kullanım özelliklerinin sağladığı avantajlarla, küresel ölçekte kurumların geçici çalışma gruplarını değişen koşullara uygun olarak daha esnek bir şekilde organize etmelerine olanak tanımıştır (Turban vd., 2011). E-işbirliği grupları ise temel olarak, ortak hedeflere ulaşmak amacıyla etkileşimli şekilde işbirliği yapan iki ya da daha çok bireyden meydana gelen, grup

üyelerinden en az birisinin farklı bir mekânda, örgütte ya da zaman diliminde çalıştığı, bu nedenle iletişim ve koordinasyonun e-iletişim ortamlarında gerçekleştirildiği gruplar şeklinde açıklanabilir (Hertel vd., 2005: 71). Günümüzde birçok örgüt belirli seviyede sanallaşmaya sahiptir (Cimperman, 2023: 2). Gelişen ve yaygınlaşan teknolojiye bağlı olarak organizasyonlarda dijitalleşmenin artması ve bilgisayar tabanlı iletişim teknolojilerinin kullanılması, e-işbirliğindeki bilinen artışın önemli bir unsuru ve nedenidir (Tijunaitis vd., 2019).

İnternet tabanlı E-işbirliği uygulamalarının yaygınlaşması, erişilebilirliğin artması ve bireylerin bu araçları kullanma istekliliğinin yükselmesi, E-işbirliği gruplarının, çalışmalara daha fazla katkıda bulunmak ve tartışmaları teşvik etmek için resmi bilgi sistemlerini ve diğer uygun teknolojileri kullanma eğiliminde olduğunu göstermektedir. E-işbirliği, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımıyla yürütülen ortak araştırma görevlerini kapsar ve ekip üyelerinin yüz yüze bir araya gelmeden işbirliği yapmasına olanak tanır. Günümüzde uluslararası çapta yürütülen araştırma projelerinin büyük bir kısmı, bu tür E-işbirliği ortamlarında gerçekleştirilmekte ve bu süreçler giderek yaygınlaşmaktadır (Johnson ve Keane, 2017).

2.2.2. E-İşbirliği Teknolojileri

E-işbirliği teknolojileri kullanılarak yürütülen e-işbirliği, bilgisayar aracılığıyla yürütülen işbirlikçi çalışmanın yanı sıra, çoğu bireyin “bilgisayar" tanımına uymayan, telefon gibi farklı türde teknolojiler yoluyla desteklenen işbirlikçi çalışmayı da içermektedir. E-işbirliği teknolojileri, temel bileşenlerini kameralar, televizyonlar ve telekomünikasyon cihazlarının oluşturduğu telekonferans paketlerini de içeren geniş bir alanı kapsamaktadır (Kock, 2005).

E-işbirliği teknolojileri temelde, internet tabanlı sohbet araçları, internet tabanlı eş zamansız konferans araçları, e-posta, internet tabanlı liste hizmetleri, işbirliğine dayalı yazma araçları, grup karar destek sistemleri ve telekonferans araçları şeklinde sıralanabilir. Günümüzde en yaygın şekilde kullanılan e-işbirliği teknolojilerinden birisi internet tarayıcısı ara yüzü olmuştur (Kock vd., 2001). E-iletişim ve e-işbirliği teknolojileri, e-işbirliğini mümkün kılarak, özellikle iş sınırları ile ulusal sınırların ötesinde bilgi paylaşımı ve karar alma gerekliliği olan

durumlarda, grup çalışmalarını destekler ve güçlendirir (Fedorowicz vd., 2008: 3).

E-işbirliği teknolojileri, örgütlerdeki iletişim ve sonuçlarını değiştirebilir ve bu nedenle artan kullanımlarından daha çok yarar elde edebilmek için e-işbirliği teknolojilerinin etkilerine ilişkin bir anlayış geliştirmek önem kazanmaktadır (Kahai ve Cooper, 2003: 289). Kurumsal iletişim ve işbirliğine yönelik olarak kullanılan teknolojik uygulamalar, giderek önemini artırmaktadır. E-iletişim ve E-işbirliği, kurumsal sosyal ağ uygulamaları, intranet ya da internet tabanlı çeşitli işbirliği platformlarının kullanımını kapsayabilir. Kurumsal E-işbirliği araçlarını içeren teknolojiler, kurumların bilgi paylaşmasını, uzmanlık alanlarına sahip kişileri bulmasını, projeleri yönetmesini, yenilikçi uygulamaları tartışmasını ve kurum genelinde topluluklar oluşturmasını sağlar (Le Clair vd., 2016). E-işbirliği teknolojileri, örgütlerin maliyet tasarrufuna ve kaynak verimliliğine katkı sağlar. Fiziki olarak bir arada bulunma türündeki toplantıları ve kapsamlı seyahatlere olan ihtiyacı ortadan kaldırmasının yanı sıra ulaşım, konaklama ve mekân harcamaları türündeki ilgili maliyetleri azaltır (Powell vd., 2004).

2.2.3. E-İşbirliği Araçları

Teknolojik ilerlemeler, E-işbirliğinin işleyişini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Elektronik bilgi bankaları, anlık mesajlaşma uygulamaları, forumlar, e-postalar ve web tabanlı proje ile belge yönetim sistemleri, coğrafi uzaklıklar, farklı zaman dilimleri ve sosyal faktörler gibi engelleri aşarak daha verimli iş birliği ağlarının kurulmasına olanak sağlamıştır (Turban vd., 2011).

E-işbirliği araçları temelde e-iletişim teknolojilerinin işbirlikçi kullanımını sağlayan araçlar olarak açıklanabilir. E-işbirliği araçları, e- işbirliğini destekleyen teknolojiler olarak tanımlanmaktadır ve bireyler, işlerini organize etmek ve bilgi paylaşımını sağlamak amacıyla E-işbirliği araçlarından faydalanmaktadır (Kock, 2005). Bu doğrultuda e-işbirliği araçları anlık mesajlaşma platformları, video konferans araçları, e-posta ve sosyal medya ortamlarını kapsayan e-iletişim teknolojilerinin ve bu ortamların yanı sıra belge paylaşımı ve düzenlenmesine imkân tanıyan Google Drive, Google Documents ve LinkedIn gibi platformların işbirliği amacıyla kullanımını içerir. E-işbirliği araçları, kullanıcılarına kesintisiz bağlantı sağlayarak her zaman ve her yerde çalışma olanağı sunabilir (Fedorowicz vd., 2008).

Anlık Mesajlaşma Platformları genel itibarıyla grup sohbetleri, doğrudan mesajlaşma ve dosya paylaşımı türünde özelliklere sahiptir ve e-işbirliği grubu üyeleri arasında iletişim ve bilgi paylaşımının sorunsuz ve kolay bir şekilde yapılmasına imkân tanır (Agarwal, 2024). Anlık Mesajlaşma Platformları daha küçük görevler için işbirliğini teşvik eder ve anındalık duygusunu güçlendirir (Dennis vd., 2008). Anlık mesajlaşma platformları, e-işbirliği gruplarında biçimsel olmayan iletişimi kolaylaştırma açısından önemli bir rol üstlenir. Grup sohbetleri, doğrudan mesajlaşma, hızlı şekilde soru/cevap sağlama, gündelik sohbetler ve güncele erişim için uygun bir ortam sağlar. Bu yolla sağlanan biçimsel olmayan iletişim, grup bağlarının güçlendirilmesine katkıda bulunur ve grup üyelerinin aralarında fiziksel mesafeler bulunmasına karşın daha fazlan bağlantılı hissetmelerine destek olur (Geister vd., 2006). Anlık mesajlaşma platformlarının sürekli kullanılabilir olmasını sağlama ve potansiyel iletişim kesintilerini önlemek amacıyla, ekip üyelerinin bu platformları aşırı şekilde kullanarak yüklenmesine engel olmak için dikkatli bir yönetim metodunun uygulanması gereklidir (Mortensen ve Hinds, 2001).

E-posta ve anlık mesajlaşma türündeki araçların eş zamansız yapısı, grup üyelerinin tartışmaları, kararları ve temel bilgileri belge haline getirmelerine ve istenildiği anda başvurulabilecek bir kaynak oluşturmalarına imkân sağlar (Agarwal, 2024).

Video konferans, grup üyelerinin önemli seyahat harcamaları yapmaksızın irtibat kurmasına imkân tanıyarak yüz yüze toplantılara kıyasla az maliyetli bir alternatif işlevi görür. Ayrıca, e-işbirliği teknolojileri, grup üyelerine coğrafi olarak dağılmış olmalarına ve uzak mekanlarda bulunmalarına rağmen etkili bir şekilde çalışabilme fırsatı sunduğu için fiziki ofis ihtiyacı gibi çalışma alanlarına olan ihtiyacı minimize eder. Elektronik çalışma düzenlemelerine yönelik bu dönüşüm, kaynak verimliliğini artırır ve sürdürülebilirlik inisiyatifleriyle birlikte işe gidiş geliş sebebiyle ortaya çıkan ve ofis altyapısıyla ilişkili çevresel etkiyi azaltır. E-işbirliği araçlarının grup işbirliğine ilişkin avantajları çok yönlüdür. Gelişmiş esneklik ve erişilebilirlik, iyileştirilmiş verimlilik ve maliyet tasarrufu sağlayan bu araçlar, grupların iletişim kurma ve birlikte çalışma dinamiklerini dönüştürmüştür. E-işbirliği araçlarının örgütsel uygulamalara entegre edilmesi, daha esnek, kapsayıcı ve kaynak açısından verimli işbirliği modellerinin geliştirilmesine yönelik bir paradigma değişikliğine işaret eder (Agarwal, 2024).

Daha fazla ipucu sağlayan video konferans ortamı sayesinde grup üyeleri arasında varlık ve bağlantı duygusu desteklenir (Landers ve Schmidt, 2016). Eşzamanlı işbirliği araçları, elektronik toplantılar ve tartışmalar gerçekleştirildiği esnada anlık bilgi paylaşımına da olanak sağlar. Video konferans, etkileşimli bilgi alışverişini destekleyerek grup üyelerinin ekran paylaşımlarını, bulguları sunmasını ve eşzamanlı sorun çözmeye iştirak etmelerini mümkün kılar (Lee ve Farh, 2018). Bu şekilde sağlanan verimli bilgi paylaşma yeteneği, genel çerçevede grup öğrenimlerini ve karar alma süreçlerini geliştirir (Agarwal, 2024).

Dabbagh ve Kitsantas (2012), sosyal medyanın işbirlikçi öğrenmeyi teşvik ettiğini ve kolektif bilgi üretimine destek sağladığını belirtmektedir. E-işbirliği araçlarının işbirlikçi bilgi üretmede etkili olduğu ifade edilmektedir (Forte ve Bruckman 2010; Glassman ve Kang, 2011). Facebook, Instagram ve Twitter gibi sosyal medya ve Google Drive, Google Documents ve LinkedIn gibi e-işbirliği araçları özellikle eğitim alanında kullanışlılığı ve ilgi çekici teknolojiler olmaları sayesinde kabul görmektedir (Lee, Koo ve Kim, 2016: 249). Web 2.0 teknolojilerini içeren sosyal medya, gruplar ve örgütler içinde bilgi yaratılmasını ve inovasyonu sağlayabilecek bireysel ve kolektif bilgi arasındaki sinerjik bütünleşmeyi destekler (Razmerita vd., 2014).

Tella (2023) tarafından Nijeryalı lisansüstü öğrencilerine yönelik araştırmada e-posta, Facebook, Twitter ve WhatsApp gibi sosyal medya araçları ve Google dokümanı e-işbirliği sağlamak için en çok kullanılan araçlar, tartışma grupları ve belge paylaşımı ise en önemli platformlar olarak bulunmuştur. Lee, Koo ve Kim (2016) problem çözmenin etkileşimlere bağlı olarak daha etkili bir biçimde işlenebileceğini doğruladıkları çalışmalarında, sosyal medya gibi e-işbirliği araçlarının sadece basit iletişim aracı olarak görülmemesi gerektiğini, ortak bilgi oluşturmak açısından etkili araçlar olduklarını ve bilimsel sorgulamaları ve problem çözme yeteneklerini geliştirmek amacıyla kullanılabileceğini ileri sürmektedir (Lee, Koo ve Kim, 2016). E-işbirliği araçlarının sunduğu ortamlar, kullanıcıların kapsamlı bilgiye ve ortak deneyimlere erişim sağlamasına yardımcı olurken, grup üyeleri arasında yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını destekleyen toplantıları da kolaylaştırır (Fedorowicz vd., 2008). E-işbirliği araçları, farklı fikir, görüş ve bakış açıları arasında etkileşim kurarak karmaşık ve rutin dışı sorunların çözümüne katkı sağlar (Thatcher ve Brown, 2010).

2.2.4. E-İşbirliği Sistemleri

E-işbirliği sistemleri genel itibarıyla internet tabanlı, grup yazılımları, grup destek sistemleri, işbirlikçi bilgi sistemleri, işbirlikçi sistemler şeklinde farklı isimler altında nitelendirilebilir. (Wang ve Zhao, 2019) E-işbirliği sistemleri, örgüt içinde ve örgütler arasında paylaşılan projeler, süreçler ve işbirliği gruplarındaki bireyler arasında iletişim, koordinasyon ve işbirliğini destekleyen ve etkileşimleri sağlayan önemli bir araç haline dönüşmüştür. (Kock ve Lynn, 2012)

E-işbirliği sistemleri için ortak tek bir tanım yapılmamış olmakla birlikte e-işbirliği sistemlerinin temelde tanımlanan dört özelliği: koordinasyon, iletişim, işbirliği ve bağlantı şeklindedir (Cook, 2008; Riemer, 2009) ve literatüre bu dört özelliğin İngilizce yazımı olan Coordination, Communication, Collaboration, Connection kısaltması olarak 4C şeklinde girmiştir. E-işbirliği sistemleri açısından gerekliliklerin ortaya konması sistemlerin bu dört özelliği temel alarak belirlenmelidir (Fuks vd., 2007).

Bu noktada, e-işbirliği sistemlerinin bu dört temel karakteristiği kısaca aşağıdaki şekilde açıklanabilir.

- Koordinasyon: E-işbirliği sistemleri bireylere tanımlı görevleri, yürütülen projeleri, öngörülen iş akışlarını ve planlanan randevuları yönetme yeteneği sağlar.
- İletişim: E-işbirliği sistemleri bireylerin eşzamanlı ve eşzamansız platformlar yoluyla iletişim sağlamasına ve bilgi alışverişi gerçekleştirmesine imkân tanır.
- İşbirliği. E-işbirliği sistemleri, bireyleri bilgi paylaşım platformları yoluyla ortak amaç ve hedeflere ulaşmak ve sorunları çözmek için birbirleriyle birlikte çalışma yönünde teşvik eder.
- Bağlantı. E-işbirliği sistemleri bireylerin birbirleriyle bağlantı kurmasına imkân tanır. Bağlantı özelliği, e-işbirliği sisteminin ağ oluşturma doğasını yansıtır. (Cook, 2008; Riemer, 2009).

İşbirlikçi bir ortamda gereksinimlerin karşılanmasının, sistem özelliklerinden ötesinde, tüm paydaşların bilinçli şekilde istekli olma niyetlerine daha fazla vurgu yapması gerektiği ifade edilmektedir (Yu, 2001).

2.2.5. E-İşbirliğinin Kavramsal Unsurları

İşbirliği, bireylerin entelektüel, akademik veya pratik çabalarını bir araya getiren bir ortak çalışma sürecidir. E-işbirliği, bireyler ya da gruplar arasında işbirliği ve ekip çalışmasını desteklemek amacıyla E-iletişim teknolojilerinin kullanılması anlamına gelmektedir (Bozeman ve Gaughan, 2011; Huang ve Xiong, 2023). E-iletişim teknolojilerinin yol açtığı zorluklar ve fırsatlar dikkate alınarak, e-işbirliği grupları bünyesinde işbirliğini en üst seviyeye çıkarmak üzere etkili stratejilerin uygulanması son derece önemlidir (Guest vd., 2006). Bu stratejileri belirlerken e-işbirliğinin kavramsal unsurlarının neler olduğunun bilinmesi önem arz etmektedir.

E-işbirliği ortamı, bilgi oluşturma, paylaşma ve yönetim, iletişim, E-işbirliğinde eylemler için bir katman ve performans katmanı olmak üzere dört temel katmandan oluşur. Bilgi oluşturma, paylaşma ve yönetim katmanı, bilginin sınıflandırılması ve yaşam döngüsü yönetimi aracılığıyla E-işbirliğinden elde edilen çıktıların depolanmasını sağlar. İletişim katmanı, grup üyelerinin birbirlerinin çalışmaları hakkında bilgi edinmelerine olanak tanıyan yöntemler uygulayarak, E-işbirliği sürecinde şeffaflığı ve bilgi paylaşımını artırmayı amaçlar. E-işbirliğindeki eylemler için katman, genel yönetimle ilgili sorunların ele alınmasına yönelik işlemleri destekler ve bu problemlerin çözümüne katkı sağlar. Performans katmanı, grup üyelerinin çalışma stratejileri ve kültürlerine uygun olarak, tüm E-işbirliği ortamında bilginin işlenmesine yönelik faaliyetleri hayata geçirir (Heimbürger ve Kiyoki, 2018: 42).

Kock (2005) E-işbirliğini açıklayan ve değişmeleri durumunda e-işbirliğinin doğasında ciddi değişimlere yol açması beklenen kavramsal unsurları temel olarak beş başlıkta toplamıştır. Bu unsurlar; işbirlikçi görev, E-işbirliği teknolojisi, işbirlikçi görevde yer alan bireyler, bireylerin sahip olduğu zihinsel şemalar, bireyleri çevreleyen fiziksel çevre ve bireyleri çevreleyen sosyal çevre şeklinde sıralanmaktadır (Kock, 2005).

2.2.4.1. İşbirlikçi Görev

Dijitalleşme artık birçok işyerinde olağan bir hal almıştır ve e-işbirliği yoluyla çalışma çoğu örgüt için sıradan bir olay durumuna gelmiştir (Makarius ve Larson, 2017). Günümüz dünyasında e-işbirliği teknolojileri aracılığıyla yürütülen

genel nitelikli bir işbirliği görevinin karşımıza çoğu zaman çıkan bir örneği, özellikle ilgili taraflar coğrafi olarak dağınık şekildeyse, yazılı bir sözleşme ortaya koymaktır (Kock, 2005). İşbirliği görevinin basit veya karmaşık yapıda olabilen doğası, belirli e-işbirliği teknolojileri kullanıldığında, görev sonuçları üzerinde ciddi bir etkiye yol açabilir (Zigurs ve Buckland, 1998; 1999). Bu gelişmiş esneklik sayesinde, özellikle bölgesel olarak dağınık halde bulunan ekiplere fayda sağlayarak, coğrafi engelleri aşmakta ve farklı mekanlarda sorunsuz bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmektedir (Mortensen ve Hinds, 2001).

E-iletişim teknolojileri e-işbirliği grupları bünyesinde yaratıcılığı ve yeniliği etkileyebilir. Eşzamanlı işbirliği araçları beyin fırtınası gibi toplantıları ve anında fikir üretimini kolaylaştırırken, eş zamansız iletişim grup üyelerinin konu üzerinde detaylı bir biçimde düşünmelerini ve çalışmaya katkı sağlamalarını teşvik eder (Agarwal, 2024).

2.2.4.2. E-işbirliği Teknolojileri

Günümüzde e-işbirliği kavramı yalnızca evlerinden çalışan veya aynı iş ortamında bulunmayan işgörenleri değil aynı zamanda yeni e-işbirliği teknolojileri yoluyla başkalarıyla iletişim kuran bireyleri de kapsamaktadır (Cagiltay vd., 2015; Flavian vd., 2019). E-posta, web tabanlı teknolojiler, telefon ya da sohbet odaları yoluyla çalışmak veya başkalarıyla bu yollarla iletişim kurmak, e-işbirliğinin farklı biçimleridir (Kesner vd., 2017). Bununla birlikte, E-işbirliği teknolojisi, teknolojinin sağladığı iletişim ortamının yanı sıra, e-işbirliğini desteklemek amacıyla tasarlanmış teknoloji özelliklerini de kapsar (Kock, 2005). Video akışı gibi belirli bir özelliğin anlık mesajlaşma gibi belirli bir e-işbirliği teknolojisinde kullanılması, teknolojinin bir grup birey tarafından temel bir işbirliği görevini yerine getirmek üzere gerçekte ne şekilde kullanıldığına dair güçlü bir etkiye sahip olabilir (DeSnactis ve Poole, 1994; Poole ve DeSanctis, 1990).

E-işbirliği teknolojileri, etkili bir şekilde yararlanıldığında, daha akıcı bir iş akışına ve verimli iş sonucuna katkı sağlar (Agarwal, 2024). Valacich, Dennis ve Connolly'ye (1994) göre, işbirlikçi forumlar yoluyla sağlanan e-işbirliği, dünyanın farklı yerlerindeki bireylere bünyesine dahil olmak ve önemli gördükleri konuları ele almak için etkileşimli bir ortam sunarak yüz yüze işbirliğinde ortaya çıkabilecek

psikososyal engelleri ortadan kaldırır. Elektronik beyin fırtınasının, geleneksel şekilde yüz yüze yapılan işbirliğine kıyasla problem çözme görevlerinde daha fazla iletişim, yaratıcılık ve performansı kolaylaştırdığı, aynı zamanda öğrenciler arasında daha yüksek düzeyde bir tatmini teşvik ettiği gösterilmiştir (Dennis ve Williams, 2005; Lubart ve Todd, 2005).

Bu uyarlanabilirlik, grubun genel üretkenliğini ve verimliliğini geliştirir (Agarwal, 2024). Bu tür gelişmiş özellikler, iş akışını kolaylaştırır, birden çok araca duyulan ihtiyacı azaltır ve e-işbirliği grupları bünyesinde verimliliğin artmasına katkı sağlar (Creswell ve Creswell 2017).

Bu önerilerin hayata geçirilmesi, e-işbirliğinin etkinliğine kayda değer katkı sağlayabilir. Eğitime öncelik sağlayarak, net iletişim protokolleri oluşturarak, grup bağlantılarını güçlendirerek, esnekliği özendirerek, gelişmiş işbirliği platformlarından faydalanarak, grup oluşturmaya öncülük ederek ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri yakından takip ederek örgütler, işbirliğini ve üretkenliği maksimize eden elektronik bir çalışma ortamı meydana getirebilirler (Agarwal, 2024).

Medya, normları/kabulleri, değer odaklı bilgileri ve örgütün kültürel özelliklerinin üstü kapalı şekilde anlaşılmasını iletme yetenekleri bakımından çeşitlilik gösterir (Smircich, 2017). Medya ayrıca ilettikleri ses tonu veya fiziksel jestler gibi ipuçlarının yoğunluğa yönünden de farklılık sergiler (Kinney ve Dennis, 1994).

2.2.4.3. İşbirlikçi Görevde Yer Alan Bireyler

E-işbirliği, ekiplerin proje yönetiminde daha etkin olmasını sağlayan ve işbirlikçi yaratıcılığı teşvik eden önemli bir beceri olarak değerlendirilmektedir (Warburton, 2009). Özellikle işbirlikçi göreve katılan bireylerin cinsiyetleri ve metin tabanlı e-işbirliği türünde çalışmalar bağlamında ihtiyaç duyulan yazma becerileri gibi temel bir takım özelliklerine atıfta bulunan bu kavram, e-işbirliği ortamına katılan bireylerin sayısını ya da e-işbirliği grubunun büyüklüğünü işaret eder (Kock, 2005). Bir bireyin cinsiyeti, bireyin belirli türdeki bir e-işbirliği teknolojisini ne şekilde algıladığına dair ciddi bir etkiye sahip olabilir (Gefen ve Straub, 1997) ve bu durum, bireyin bir e-işbirlikçi grubunun üyesi olarak davranışına etki edebilir (Kock, 2001).

2.2.4.4. Bireylerin Sahip Olduğu Zihinsel Şemalar

Kock (2004) ve Kock ve Davison (2003) tarafından bilgi veya arka plan olarak da adlandırılmıştır. İşbirliği görevine dahil olan bireylerin sahip olduğu zihinsel şemalar, bireyleri, bilgiyi belirli bir biçimde değerlendirmeye yöneltebilen sosyal yönde oluşturulmuş şemaları da kapsar (Lee, 1994). Bu kavramsal unsur aynı zamanda, işbirlikçi bir göreve dahil olan farklı bireylerin sahip olduğu, belirli bir türdeki e-işbirliği teknolojilerini kullanarak tanımlanmış bir görevi başarıyla yerine getirmek amacıyla gerekli olan bilişsel çaba miktarını ciddi düzeyde etkileyebilecek zihinsel şemaların benzerlik derecesini işaret eder (örneğin, görev uzmanlarının diğer uzmanlarla mı yoksa acemilerle mi etkileşimde bulunduğu gibi) (Kock, 2004). Bireyler, diğer bireylerin uzmanlığını daha iyi ayırt edebildiklerinde daha bilgili katılımcılara yönelmeleri muhtemeldir ve bu karar kalitesini artıracaktır (Ridgeway, 1987).

E-işbirliği ortamlarında biçimsel olmayan bağlantı kurmak ilave çaba gerektirir ancak biçimsel olmayan iletişim ve iletişim sıklığı e-işbirliği ortamlarında kültürel topluluğu sürdürmek için oldukça önemlidir (Cimperman, 2023: 14). Elektronik bir ortamda güven sağlamak, ilişkiler geliştirmek, bilgileri açık bir biçimde paylaşmak ve güvenilirliği yansıtmak bilinçli çabaların sonucunda mümkündür (Agarwal, 2024).

Eşzamanlı olmayan e-işbirliği platformları, net iletişim kalıplarının oluşturulmasını gerekli kılar. Cevap sürelerinin tespit edilmesi, mesaj önceliklendirmesi için beklentilerin vurgulanması ve farklı iletişim türleri için uygun kanalların belirlenmesi etkili e-işbirliğine katkı sağlar (Jarvenpaa ve Leidner, 1999). Bu iletişim kalıplarının, grup üyeleri tarafından topluca benimsenmesi, e-işbirliği ortamında benzeri bulunmayan bir grup kültürünün geliştirilmesine imkân tanır (Agarwal, 2024). E-işbirliği ortamlarında gruplar bünyesinde sürekli bir uyumu ve güveni sağlamak zor olabilir. Geleneksel literatür, güven oluşturmak için fiziksel varlığın gerekliğini ileri sürer (Orlikowski vd., 1995). Buna karşın istikrarlı ve iyi yönetilen e-işbirliği güçlü ilişkiler kurulmasını sağlayabilir ve güven için fiziksel varlığın bir ön koşul olduğuna yönelik kanıya meydan okuyabilir. (Hinds ve Mortensen, 2005). Elektronik bir ortamda güveni güçlendirmek, ilişkiler kurmak ve güvenilirliği göstermek şeklinde bilinçli çabaları gerekli kılar (Agarwal, 2024).

2.2.4.5. Bireyleri Çevreleyen Fiziksel Çevre

İşbirlikçi göreve dahil olan bireyi çevreleyen ortamın bir parçası olan gerçek somut öğelerin yanı sıra bireylerin coğrafi dağınıklığını kapsar (Kock, 2005). Coğrafi şekilde dağınık halde bulunan bireylerin, bir arada bulunmak suretiyle işbirliği yürüten bireylere kıyasla, fiziki yüz yüze etkileşimden daha düşük düzeyde zengin olarak algılanan e-işbirliği teknolojilerini kullanma ve teknolojilerin özelliklerini görevlerine ilişkin ihtiyaçlara uyarlamak amacıyla zaman harcama ve çaba gösterme ihtimalleri daha yüksektir (Kock, 2001; Kock, 2005: V; Trevino vd., 1990).

Coğrafi olarak dağınık halde bulunan ekipler çoğu zaman bölgesel zaman dilimi farklılıklarından kaynaklanan zorluklarla uğraşır ve bu durum eşzamanlı iletişim kurulmasına ve e-işbirliğine etki eder (Mortensen ve Hinds, 2001). Bir yandan farklı zaman dilimi altında çalışırken, diğer yandan toplantıları organize etmek ve tüm grup üyelerinin adil şekilde katılım olanağına sahip olmasını sağlamak kolay olmayabilir. Örgütlerin, farklı zaman dilimleri altındaki üyelerinin işbirlikçi çalışmalarında etkin bir şekilde uyum göstermelerini sağlamak için stratejilere gereksinimleri vardır (Agarwal, 2024). İşbirlikçi bilgi inşası, uygulama üyelerinin etkileşimini gerektirir ve burada grup üyeleri arasındaki coğrafi ayrım engeller yaratabilir. Bu noktada, elektronik ortamda belge alışverişinde bulunan ortak çalışanlarla benzer şekilde, bilgi teknolojisinin desteğiyle e-işbirliği gerçekleştirilebilir. E-işbirliğinde, yüz yüze etkileşimin olmaması zaman zaman yanlış anlamalara, geri dönüşlerin yavaş olmasına ve sosyal uyumun zayıf düzeyde kalmasına yol açabilir (King ve Deepwell, 2009: 5).

E-işbirliği gruplarındaki zorlukları anlamak ve ele almak, uzaktan çalışma ortamından en üst seviyede faydalanmayı isteyen örgütler için son derece önemlidir. Örgütler, teknik, iletişimsel ve bireyler arası engelleri fark ederek, e-işbirliğini geliştirmek, daha dirençli ve etkili bir e-işbirliği grubu ortamı meydana getirmek amacıyla hedefli stratejiler uygulayabilir. Grup üyelerine ne zaman ve nasıl çalışacaklarını seçme hakkı vermek, elektronik çalışma ortamını daha kapsayıcı ve uyarlanabilir bir hale dönüştürür (Agarwal, 2024).

2.2.4.6. Bireyleri Çevreleyen Sosyal Çevre

Bu kavramsal unsur, özellikle bireyler üzerindeki sosyal etkiler şeklinde karakterize edilebilecek işbirlikçi göreve dahil olan bireyleri çevreleyen sosyal ortamın unsurlarına işaret eder. Bu unsurlar, meslektaşlar, yöneticiler ve örneğin müşteriler gibi diğer bireyler tarafından e-işbirliği teknolojilerine dair açıklanan algıları ve/veya davranışları kapsayabilir (Kock, 2005). E-işbirliği ortamında çalışanlar için yeni bir iletişim kültürü yaratmak gerekir (Cimperman, 2023). Bir bireyin belirli türdeki bir işbirliği aracına ya da bu aracın temel bir takım özelliklerine yönelik davranışı, diğer bireylerin e-işbirliği aracını yoğun biçimde kullanması ve hakkında kullanımını teşvik edici görüşler belirmesi şeklinde ortaya çıkabilen meslektaş baskısından önemli ölçüde etkilenebilir (Kock, 2005; Markus, 1994). Bu davranış ayrıca, bireyin bir örgütün hiyerarşik yönetim kademesinde yer aldığı pozisyondan da ciddi düzeyde etkilenebilir (Carlson ve Davis, 1998).

E-işbirliği, daha yüksek düzeyde operasyonel ve iş performansı ile ilişkilendirilmektedir. Ancak çevresel etkinin düzeyi arttıkça, E-işbirliği ve operasyonel performans arasındaki bağın gücü zayıflamaktadır (Rosenzweig, 2009). E-işbirliği gruplarında fiziksel yakınlığın olmaması, grup üyeleri arasında izolasyon hissi oluşmasına sebep olabilir. Fiziki olarak etkileşimin sağlandığı geleneksel işyerlerinde işgörenler arasındaki biçimsel olmayan ve olağan etkileşimler doğal bir yolla meydana gelmekte iken, elektronik ortamlarda bu etkileşimler sınırlı olabilir (Geister vd., 2006). Takım bağını ve arkadaşlık duygusunu oluşturmak ve sürdürmek, e-işbirliği grubu oluşturma etkinlikleri ve sosyal etkileşimler türünde bilinçli çabalar gerekli kılar (Agarwal, 2024). Takım bağını ve sosyal etkileşimi teşvik amaçlı girişimler, grup üyeleri arasında izolasyon hissi oluşmasına karşı mücadele etmek için kritik bir öneme sahiptir. E-işbirliği grupları oluşturma etkinlikleri düzenlemek, rutin kontroller ve biçimsel olmayan etkileşim fırsatları sunmak olumlu takım dinamiği oluşmasında destek sağlar (Geister vd., 2006). Bu aktiviteler iş konulu etkileşimleri aşarak sosyal ilişkiler ve paylaşılan deneyimler için fırsatlar ortaya koyar (Agarwal, 2024).

2.2.6. E-İşbirliği ile İlgili Geçmiş Çalışmalar

Literatürdeki e-işbirliği araştırmaları, Turoff (1973; 1975) ve Hiltz'in (1978) 1970'li yıllarda yürüttükleri elektronik bilgi değişim sistemi araştırmalarına kadar dayanmaktadır ve bu araştırmalar aynı zamanda e-işbirliği sistemlerinin ilki ve günümüz internet tabanlı eş zamansız konferans sistemlerinin öncüsü konumundadır (Turoff, 1978). E-işbirliği teknolojilerine yönelik ilginin yükselmeye başladığı dönemde Paul Cashman ile Irene Greif'in 1984'te bilgisayar destekli işbirliği çalışması konferansı şeklinde isimlendirilen ilk e-işbirliği konferansı düzenlenmesi dikkat çekmiştir (aktaran Bannon, 1993; Grudin, 1994). bilgisayar destekli işbirliği çalışmasının temel odak noktası, e-işbirliğinin karşı karşıya olduğu teknolojik sorunları çözmek olmuştur (Kock vd., 2001). Nitekim bu konferans düzenlendiği tarihten günümüze kadar teknolojik konulara yoğunlaşan e-işbirliği konulu araştırmalar açısından önemli bir referans noktası haline dönüşmüştür (Bannon, 1993; Grudin, 1994). 1970'lerin sonunda ve 1980'lerin başında yürütülen e-işbirliği araştırmaları, işletme okullarında bilgi sistemleri üzerine çalışma yürüten araştırmacıların çalışmalarından doğan grup karar destek sistemlerine odaklanmış ve böylelikle bilgisayar destekli işbirliği çalışmasından farklı bir araştırma geleneği başlatmıştır. Grup karar destek sistemleri araştırmasının öncüleri arasında Jay Nunamaker ve Gerardine DeSanctis bulunmaktadır. (Kock vd., 2001). Grup karar destek sistemleri araştırmaları grup görevleri ile özellikle eşzamanlı olarak/aynı mekânda karar alma görevleri arasındaki uyuma yoğunlaşmış ve e-işbirliği araştırmalarının baskın yönünü teşkil etmiştir. Bir yandan bilgisayar destekli işbirliği çalışma araştırması tabanını genişletirken diğer yandan ise teknoloji odağını korumuştur (Kock vd., 2001). 1989'da Tim Berners-Lee tarafından geliştirilen dünya genelindeki internet ağı altyapısı (World-Wide-Web ya da kısaca Web) sistemi, tam anlamıyla teknolojik bir devrime yol açmıştır. 1990'lı yıllar çok sayıda güçlü ve maliyet açısından uygun e-işbirliği aracının ve platformunun dünya genelinde ticari şekilde satışa konulduğu yıllar olmuştur. Bu sayede farklı ülkelerden ve muhasebe, tıp, örgütsel psikoloji ve pazarlama gibi farklı disiplinlerden çok sayıda araştırmacı e-işbirliği araştırmalarına yönelme motivasyonu sağlamıştır. Yakın bir döneme kadar çoğunlukla laboratuvar ortamlarında ve çok daha az sayıda sahadaki kontrollü alanlarda deneysel araştırmalara konu edilen e-işbirliğinin (Kock vd., 2001) günümüzde farklı disiplinlerden bir çok saha araştırmasıyla güncel dinamikleri

belirlenmeye çalışılan ve çok daha fazla araştırmasının ilgisini çeken bir noktaya ulaştığını söylemek mümkündür. Bu araştırmalardan bazıları aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Razmerita ve Kirchner (2015), öğrencilerin işbirliğini ne şekilde algıladıklarını, e-iletişim teknolojilerinin işbirliğini ne şekilde desteklediğini ve eğitim ortamında verimli kullanımı açısından ne derece önemli olduğunu anlamak için işbirliği ve e-işbirliği üzerine çalışma yürütmüştür. Teknolojinin, işbirliği sonuçlarına yönelik öğrenci memnuniyeti üzerindeki etkisini değerlendirdikleri çalışmada, e-işbirliğinin öğrencilerin grup performansını etkileyen faktörler arasında yer aldığı değerlendirilmiştir. Ayrıca cinsiyet ve kültürel farklılıkların e-işbirliği algısıyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla hem işbirliği hem de e-işbirliği performansla önemli ölçüde ilişkilidir.

Layng (2016: 20) araştırmasında, e-işbirliği grubu üyelerinin video konferans, telefon görüşmeleri ya da canlı sohbetler gibi eşzamanlı e-iletişim teknolojilerini kullandığında, birbirlerini daha öncesinden tanımamaları ve daha önce hiç bir araya gelmemiş olmaları dolayısıyla ya da zaman sorunlarından kaynaklı olarak diğer grup bireyleriyle güven kurmada zorluklar gibi bazı sorunlarla karşı karşıya kalabileceğini, bunun yanında kültürel engellerin de artacağını ve olağan şekilde teknolojik aksaklıkların ve gecikmelerin meydana gelebileceğini ifade etmektedir (Layng, 2016: 20).

Al-Khateeb (2024: 10) Ürdün Üniversitesi'ndeki çalışmasında, e-işbirliğinin akademisyenlerin öğretim performansıyla istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymuş ve bunun, e-işbirliğinin öğretim performansıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ve öğretim performansının önemli bir yordayıcısı olduğunu ileri sürmüştür. Cassivi vd. (2004) e-işbirliği ile temel performans boyutları arasında bir bağlantı olduğunu doğrulamıştır. Cummings ve Dennis (2018) E-işbirliği ortamlarında işgörenler arasında fiziki yüz yüze etkileşimin olmayışının bireyler arası bağlantıları engellediğini ya da bastırdığını öne sürmüştür. Cimperman'ın (2023) sigorta çalışanları bünyesindeki araştırması ise ortak bir mekânda bulunmanın örgütsel başarı için gerekli olduğu görüşüne karşıt tartışmayı daha da geliştirmiştir. Araştırmada sigorta çalışanları dijital iletişim teknolojisinin farklı platformlardaki kullanımı kolaylaştırmasıyla diğer işgörenlerle bağlantı kurabildiklerini belirtmiştir. Anlık mesajlaşma, grup sohbetleri ve görüntülü sohbetler gibi bazı platformların

kullanımı yüz yüze etkileşimi tamamlayarak, bağlantıyı devam ettirmek için fiziki yüz yüze bulunuşluğun zorunlu olmadığına işaret etmektedir (Cimperman, 2023: 12).

2.2.7. E-İşbirliği'nin Temel Aldığı Teoriler

1970'li yıllarla birlikte örgütsel iletişim konulu araştırmaların deneysel sonuçlarını açıklamak amacıyla geliştirilen bazı teoriler sonrasında e-işbirliği davranışını açıklamaya çalışmak amacıyla kullanılmıştır. Süreç içerisinde yapılan araştırmalarda ortaya çıkan teorik boşlukları doldurmak amacıyla geliştirilen teoriler, temelde teknolojik teoriler ve sosyal teoriler olmak üzere iki ana türde ele alınabilir (Kock vd., 2001).

Teknolojik teoriler, işbirlikçi görev ve iletişim ortamı arasındaki uyumu, iletişim süreci ve sonuçlarının belirleyicisi olarak özel olarak vurgular. Diğer bir ifade ile teknolojik teorilerin temel odağı, e-işbirliği teknolojisinin oluşturduğu iletişim ortamı ve bu ortam aracılığıyla gerçekleştirilen grup görevi şeklindedir. Kock vd., 2001) Medya zenginliği teorisi (Daft ve Lengel, 1986; Daft vd., 1987; Lengel ve Daft, 1988), kazançlar ve kayıplar modeli (Alavi, 1994; Nunamaker vd., 1991) görev/teknoloji uyum teorisi (Zigurs ve Buckland, 1998) teknolojik teorilere verilebilecek örnekler arasında yer almaktadır.

Sosyal teoriler ise, e-işbirliğine yönelik davranışları açıklama konusunda sosyal çevrenin ve sosyal şekilde yapılandırılmış bilgi işleme modellerinin rolüne özellikle odaklanır. Sosyal etki modeli (Fulk vd., 1990), kritik kütle teorisi (Markus, 1990), uyarlanabilir yapılandırma teorisi (DeSanctis ve Poole, 1994; DeSanctis vd., 1993; Poole ve DeSanctis, 1990) ve teknoloji meta yapılandırma modeli (Orlikowski vd., 1995) sosyal teorileri içeren örneklerden bazılarıdır.

2.2.8. E-İşbirliği ile Benzer Kavramlar

E-işbirliği, örgütlerin dijital araçlar yoluyla iletişim kurmasını sağlayan ve bilgi paylaşımını kolaylaştıran bir yöntemdir. Bu kavram, benzer amaçlara hizmet eden birçok kavramla ilişkilidir veya karıştırılabilmektedir. E-işbirliğiyle benzer kavramlar, örgütlerin genel anlamda iş süreçleri bünyesinde teknoloji yoluyla yürüttükleri çeşitli faaliyetleri tanımlamak için kullanılmaktadır ve bu süreçleri optimize etmek için çeşitli perspektifler ortaya koymaktadır.

Sanal organizasyonlar, coğrafi olarak dağınık ekiplerin dijital iletişim teknolojileri aracılığıyla işbirliği yaptığı yapılar olarak tanımlanır. Bu kavram, e-işbirliğiyle yakından ilişkilidir ve genellikle aynı teknolojik altyapıyı kullanır (Camarinha-Matos vd., 2009). Sanal organizasyonlar, farklı coğrafi bölgelerde faaliyet gösteren ayrı işletmelerin oluşan piyasa fırsatlarından istifade etmek ya da bir hedefe ulaşmak amacıyla geçici süreyle ya da sürekli olarak hızlı bir biçimde bir araya gelip işbirliği sağlamaları ve kaynaklarını bir araya getirmeleri, e-işbirliği araçları yoluyla birbirleriyle bağlantı kurmaları, sürekli irtibat halinde olmaları, faaliyetlerini koordine ederek uyumlu hale getirmeleri ve bu yolla ürün ve hizmet ortaya koymalarıdır (Ölçer ve Özyılma, 2007). Sanal organizasyonlar örgütsel faaliyetlerinde, bilgisayar destekli veya mobil ağlar aracılığıyla paylaşılan alanları ve dijital platformlar yoluyla işbirliğini kullanır (Riemer ve Vehring, 2012).

E-takımlar veya sanal takımlar, coğrafi olarak dağınık ekiplerin dijital araçlarla bir araya gelerek ortak projelerde çalışmasını ifade eder. Bu kavram, özellikle proje yönetiminde sıkça kullanılmaktadır. E-işbirliği, e-takım çalışmalarının temel bir bileşenidir ve bireyler arasındaki iletişimi kolaylaştırır (Bouras vd., 2008).

Sanal paylaşım alanları, ekiplerin bilgi paylaşımı ve fikir üretimi için kullandığı bilgisayar sistemleri veya mobil ağlar yoluyla desteklenen dijital platformlardır. Bu platformlar, e-işbirliği için bir temel sağlar ve örgüt içindeki iletişimi kolaylaştırarak güçlendirir (Cohen ve Mankin, 1999).

E-işbirliği, e-ticaret ve tedarik zinciri yönetimi gibi alanlarla da bağlantılıdır. Bu alanlarda işbirliği, ortak dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilir ve tedarik süreçlerinin optimize edilmesine katkı sunar (Kock, 2007).

E-iş, işletmelerin iş süreçlerini dijital platformlara taşıyarak, işbirliği ve iletişimi optimize etmesini ifade eder. E-işbirliği, e-işin bir alt unsuru olarak görülmektedir. Özellikle müşteri ilişkileri yönetimi ve tedarik zinciri yönetimi gibi alanlarda, e-işbirliği sayesinde daha iyi karar alma süreçleri geliştirilir (Costa ve Tavares, 2012).

E-öğrenme, eğitim ve bilgi paylaşımı süreçlerinde e-işbirliğini kullanan bir kavramdır. Çevrimiçi öğrenme platformları, e-işbirliğinin uygulanmasına yönelik en yaygın araçlardan biridir. Bu süreç, öğrenme gruplarının işbirliğini artırarak bilgi paylaşımını teşvik eder (Kock, 2009).

E-yönetişim, örgütlerin bireylerle ve diğer örgütlerle dijital ortamda etkileşim kurmasını sağlayan bir kavramdır. E-işbirliği, e-yönetişim süreçlerinin temel bir unsuru olarak, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi kavramları destekler (Janowski vd., 2012).

İnteraktif ağlar, farklı örgütlerin ortak hedefler doğrultusunda dijital ortamda etkileşim kurmasını ifade eder. E-işbirliği, bu ağların etkin çalışmasını sağlamak için bilgi paylaşımını ve karar alma süreçlerini destekler (Camarinha-Matos vd., 2009).

İnterdisipliner işbirliği, farklı uzmanlık alanlarından bireylerin birlikte çalışmasını ifade eder. E-işbirliği, bu tür işbirliklerinde bilgi paylaşımını kolaylaştırır ve ortak hedeflere ulaşmayı destekler (Petri, 2010).

İşbirliği veya e-işbirliği ile sıklıkla karıştırılmasına karşın koordinasyon, genel bir çerçeve ile örgüt içindeki görevlerin ve süreçlerin düzenlenmesine odaklanır. Koordinasyon, organizasyonlar arasındaki ikili veya çok paydaşlı etkileşimlerde, iletişim yoluyla ortak hedefler için anlaşmaya varılmasını kapsması dolayısıyla ortak eylemi gerektirir. Buna karşın işbirliği, paydaşların fiziksel ya da e-işbirliği araçları yoluyla ortaklaşa çalıştığı veya ikili iletişimi sürdürdüğü durumlarla sınırlı değildir (Castañer ve Oliveira, 2020).

2.3. Medya Zenginliği

Medya zenginliği, bir medyanın, medyayı kullanan bireylerce paylaşılan anlam ve anlayışı kolaylaştırma kapasitesi şeklinde tanımlanır. (Daft vd., 1987). İletişim ortamları, işlenen bilginin zenginliğine göre değişkenlik gösterir. Bu durum iletişim ortamının geri bildirim yeteneğine, iletişim için kullanılan kanallara, dil çeşitliliğine ve bireysel odaklanmaya dayalı şekilde değişmektedir. Bu özellikleri daha çok barındıran iletişim ortamları daha zengin şeklinde nitelendirilir (Suh, 1999).

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle medya zenginliği kavramı detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Devamında medya zenginliği teorisi ve medya zenginliği alanında yapılan çalışmalar örneklendirilerek açıklanmaya çalışılmıştır.

2.3.1. Medya Zenginliği Kavramı

Medya zenginliği iletilen bilginin tekrar üretilmesini sağlayan bir iletişim ortamıdır (Bıdın vd., 2011). İletişim medyasının daha zengin olması muhtemelen daha fazla bilgi sağlayarak kafa karışıklığını azaltacak ve bu durum alıcı tarafındaki şüphe ve belirsizlik düzeyinin azalmasını sağlayacaktır (Daft vd., 1987). Yüz yüze iletişim ortamı karşılıklı geri bildirime hızlı bir şekilde imkân tanıdığı, beden dili, yüz ifadesi, ses tonu gibi birden fazla işaretin eşzamanlı olarak etkileşimine izin verdiği, farklı doğal dil kullanımına ve duyguların aktarımına olanak sağladığı için en zengin ortam olarak kabul edilir. Telefon, notlar ve mektuplar gibi adresli veya bültenler ve standart raporlar gibi adressiz yazılı belgeler, medya zenginliği yönüyle yüz yüze iletişimi azalan bir sırayla takip eder (Suh, 1999: 296-297-298). Medya zenginliği, iletişim performansı ve bireyler arası ilişkilerle ilgili iki kavram olarak kanıtlanmıştır (Daft vd., 1987). Birinci kavram, bilginin bir zaman süreci dahilinde anlayışı değiştirme ya da bireyler arasında büyük ölçüde yeni ortak anlayış sağlama yeteneğini ifade eder. İkincisi ise, dolaylı iletişimde bir bireyin gerçek kişi olarak algılanma derecesini ifade eder (Daft ve Lengel, 1986). Bir medyanın zenginliği (Daft ve Lengel, 1986; Daft ve Wiginton, 1979; Daft vd., 1987);

1. anında geri bildirim kapasitesi (iletişim aracı yoluyla iletilen genel yorumun hızını ve kalitesini ifade eder),
2. çoklu işaretleri iletme kapasitesi (fiziksel varlık, ses tonlamaları, beden hareketleri, kelimeler ve sayılar, grafik semboller dahil olmak üzere bir takım işaretlerin veya yorumlama sağlayıcı bilgilerin iletilmesini kolaylaştırır),
3. dil çeşitliliği (Kavramın yayılma seviyesini göstermekte olup örneğin sayılar ve formüller daha fazla kesinlik sağlayabilmekte iken, doğal dil daha geniş bir kavram ve düşünce kümesini barındırır),
4. ortamın bireysel odaklanma kapasitesi (duyguların ve hislerin aktarılmasını veya ortamın alıcının özel ihtiyaçlarına ve bakış açısına göre şekillendirilebilme yeteneğini ifade eder)

şeklinde dört kritere dayanmaktadır.

Medya zenginliğinin dört yönü çeşitli etkiler ortaya koymaktadır. Özellikle, çoklu ipuçları ve anında geri bildirim, sosyal algıyı ve e-postalar ile e-konferanslar kullanılarak aldatmayı tespit etmeye yönelik algılanan yeteneği geliştirir (Kahai ve

Cooper, 2003). Ayrıca bireysel odaklanma yerine anında geri bildirim, gelecekteki medya kullanımını tahmin edebilir (Shim vd., 2007). Anında geri bildirim sosyal değeri artırırken bireysel odaklanma kendini ifade eden bir değer sağlar (Tseng vd., 2017).

Medyanın bilgi taşıma yönünde sahip olduğu kapasite, medyanın kişinin duygularını iletebilme becerisi ile açıklanmaktadır. Bu ise medyanın eşzamanlı şekilde geri bildirimde bulunup bulunamadığına, sorunları açıklığa kavuşturabilme hızına bu amaçla kullanılan iletişim şekillerinin (vücut dili, ses vurgusu, görsel sunum) çeşitliliğine, bu iletişim şekillerinin kullanılan medya ortamı tarafından kolaylaştırılmasına, dil çeşitliliğinin sağlanmasına ve birey merkezli olmasına dayanmaktadır (Bidin vd., 2011; Daft ve Lengel, 1984). Telefon, e-posta, yüz yüze iletişim, yazılı dokümanlar, notlar, bültenler gibi iletişim ortamları zengin veya zayıf şeklinde sınıflandırılabilir. Zengin bir ortam, örgütte ortaya konulan anlamların bireylerce paylaşılmasını da kolaylaştıracak şekildedir ve bu yönüyle yüksek bir kapasiteyi temsil eder. Medya zenginliği ayrıca, bir anlam yüklenemeyen bilginin açığa çıkarak dolaşımına engel olmaktadır (Trevino vd., 1990).

Yeung ve Lu'ya (2004) göre, medya seçimini içerik veya görevden çok aktarım yeteneği belirler. En zengin iletişim ortamı yüz yüze iletişim ortamıdır çünkü anında geri bildirim verebilir, beden dili ve ses tonuyla birden fazla işaret sağlayabilir ve mesaj içeriği doğal dil ile ifade edilir. Buna karşın kişisel metin belgesi, sadece metin mesajları ve tablolar sağladığı ve anında geri bildirim sağlayamadığı için en yalın araçtır (Yeung ve Lu, 2004).

Medya zenginliği, katılım niyetini tahmin eden medya veya ortam kalitesi olarak görülebilir (Lee vd., 2018). Medya zenginliği, memnuniyeti artıran iletişim kalitesini artırmak için önemlidir (Ogara vd., 2014). Mobil anlık mesajlaşma uygulamalarını kullanmaya devam etme niyetini öngörmekte (Gan ve Li, 2015) ve medya zenginliğine odaklanmayı desteklemektedir (Tseng vd., 2019: 1359).

Yüz yüze iletişime imkân sağlayan daha zengin medya, sözlü ve sözlü olmayan iletişim biçimlerinde birden daha çok ipucu sağlayabilir. Buna karşılık, e-posta gibi daha yalın medya, sözlü ve resimli ipuçlarına imkân tanımakta iken iletilebilecek sözlü olmayan ipuçlarının kısıtlanmasına yol açar (Adrianson ve Hjelmquist, 1991). Sözlü ipuçları, dil yoluyla temsil edilebilen ipuçlarıdır, resimli

ipuçları ise görüntüler yoluyla sağlanan ipuçlarıdır. Sözlü olmayan ipuçları arasında genel görünüş ve kıyafet, vücut hareketleri, yüz ifadeleri, göz teması ve bakış, koku, dil ötesi anlamlar (konuşulan kelimelerin ötesindeki sesli ipuçları), alan ve mesafe ve dokunma yer alır. Bu tür sözlü olmayan ipuçlarından üçünün iletimi, e-posta gibi daha yalın elektronik medya kullanıldığında daha sınırlı olabilir (Kahai ve Cooper, 2003: 267).

Bir kişinin görünüşü ve kıyafeti resimler kullanılarak iletilebilir. Bir gülümseme veya bir göz kırpması gibi bir yüz ifadesi, bir ifade veya gülen yüz kullanılarak sınırlı bir düzeye kadar iletilebilir. Sesle karakterize edilen gülme, ağlama, bağırma, sızlanma, esneme, ses boyutu (ses seviyesi, perde, ritim, ton, hız) ve ses ayrımları (uh-hı, şşş, oooh, mmmh), görseller veya sözlü eşdeğerleri (ha-ha, şşş, vb.) içeren dil dışı ifadelerle sınırlı düzeyde ifade edilebilir. Daha zengin medya, birden çok ipucu sağlamasının yanı sıra, anında geri bildirimi de mümkün kılabilir; örneğin 1 - bir mesajın iletilmesiyle eşzamanlı olarak meydana gelen eşzamanlı geri bildirim (alıcının başını sallaması veya sürprizi sesli olarak belirtmesi gibi) ve 2 - sıralı geri bildirim (Alıcı, gönderenin sözünü kestiğinde veya bir mesajı anladığını belirtmek veya göndereni yönlendirmek için gönderenin iletişiminde bir duraklama kullandığında) meydana gelir (Kahai ve Cooper, 2003: 267).

Çoklu ipuçları ve dolaylı olmayan geri bildirim, sosyal algılar, mesajın netliği ve başkalarının uzmanlığı ve manipülasyonlarına ilişkin değerlendirmeler geliştirme yeteneği üzerindeki etkileri yoluyla kaliteyi etkileyebilir (Dennis ve Kinney, 1998; Ferran-Urdaneta ve Storck, 1997; Hedlund vd., 1998; Weisband ve Atwater 1999). Dennis ve Kinney (1998) çoklu ipuçlarının, iletişim kurma amacıyla mesajın oluşturulması için katlanılan bedele etkileri yoluyla kaliteyi etkileyebileceğini ileri sürmüş ve ayrıca, yazmayı gerektiren daha yalın medyanın, gönderenlerin, mesajları oluştururken mesajın netliğini azaltacak şekilde değiştirmesine neden olabileceğini önermişlerdir.

Daha net mesajların, üzerinde tartışma yürütülen konunun anlaşılmasını kolaylaştırmasını ve dolayısıyla karar kalitesini artırması muhtemeldir (Dennis ve Kinney 1998; Weisband ve Atwater 1999). Öte yandan, yapılandırılmamış bir sorun hakkındaki net mesajlar, aslında net bir anlayışın olmadığı bir durumda yanlış bir şekilde net bir anlayış iletebilir (Daft ve Macintosh 1981; Daft ve Wiginton, 1979).

Hem çoklu ipuçları hem de daha zengin medyanın imkân sağladığı anında geri bildirim, bireylerin diğer bireylerin manipülasyonlarına ve bilgilerine ilişkin değerlendirmeler (Culnan ve Markus, 1987; Weisband ve Atwater, 1999) gibi yorumlama geliştirme yeteneğini etkileyebilir (Berger vd., 1986; Burgoon vd., 1999; Ferran-Urdaneta ve Storck, 1997). Kişilerarası aldatma kuramına göre, aldatmanın diğer bireyler tarafından yorumlanması, bir iletişim sürecinde hem mesajı gönderen bireylerin hem de mesajı alan bireylerin içerisinde yer aldığı etkileşimli bir süreçtir. Daha zengin medyayla, mesajı gönderen bireyler, mesajı alan bireylerden iletilen geri bildirimleri sürekli olarak takip eder ve bu geri bildirimi, mesajı alan bireylerin mesajı gönderen bireylere ilişkin değerlendirmelerini etkilemek amacıyla stratejik ipuçları elde etmek için kullanır; aynı zamanda mesajı alan bireyler, aldatma düzeylerini belirlemek için mesajı gönderen bireylerin ipuçlarını sürekli olarak takip eder ve yorumlar (Burgoon vd., 1999).

Kahai ve Cooper (2003) araştırmalarında, anında geri bildirim yoluyla mesajı gönderenlerin, mesajı alanların anlayışlarını dikkate alarak gerçek zamanlı ayarlamalar yapmasına imkân tanıdığını ve bunun mesajın netliğini artırması gerektiğini, ancak bulgularının bunun tam tersi etkileri ortaya koyduğunu, bunun nedeninin, e-posta gibi eş zamansız iletişimden farklı olarak, yüz yüze iletişimde hazırlık eksikliğinin bulunması olabileceğini belirtmiştir (Kahai ve Cooper, 2003: 288).

2.3.2. Medya Zenginliği Teorisi ve Çalışmaları

Medya zenginliği teorisi bilgi iletişim teknolojilerinin bireyler, bireyler arası ilişkiler ve örgütler üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla yapılan birçok farklı araştırmada kullanılmıştır. Çeşitli bilgi sistemi uygulamalarına ilişkin araştırmalara rehberlik etmek için geniş çapta kabul görmüş (Kahai ve Cooper, 2003) ve farklı konulardaki teorik analizlerin yanı sıra ampirik çalışmalarda başarıyla uygulanmıştır (Lan vd., 2010).

Bilgi işleme teorisini temel alan medya zenginliği teorisi, Daft, Lengel ve Trevino tarafından geliştirilmiştir (Daft ve Lengel, 1984; Daft vd., 1987). Medya Zenginliği Teorisi, bir iletişim ortamının zenginliğinin, komplex mesajları iletmedeki etkinliğini etkilediğini ileri sürerek, hangi iletişim kanalının seçileceğine dair

içgörüler sağlar. E-iletişim teknolojileri, metinler, görseller ve zaman zaman sesin bir karışımını sunarak gruplar bünyesindeki iletişimin zenginliğine etki eder (Daft ve Lengel, 1986; Dennis, vd., 2008). Medya zenginliği teorisi, zengin bilginin aktarılmasına, anlık geri bildirimin sağlanmasına ve zengin ortamın karakteristiğine dayalı olarak yüksek düzeyde etkileşimi gerektirmektedir. İletişimin etkili olmasının sağlanması, mesaja uygun zenginlikte ortamın tercih edilmesiyle yakından ilişkilidir. Bu ortam seçilirken mesaj içeriğinin; karmaşıklığı, belirsizliği, anlam zenginliği, görev merkezliliği, sosyal içerikliliği, bireysellikten uzak olması ya da duygusal yönlü olma düzeyi dikkate alınmalıdır (Daft ve Lengel, 1986).

Medya zenginliği teorisine göre bireylerin, analiz edilemeyen, zor ve karmaşık konuları yorumlaması ve ortak bir noktada anlaşmaya varması zengin medya yoluyla sağlanabilmekte iken, olağan faaliyetler konusunda iletişim kurmak için ise yalın medya daha uygundur (Suh, 1999: 296-297-298). Birey konsantrasyonu, zengin bilgiyi işleme kapasitesi şeklinde tanımlanan medya zenginliği düzeyi yoluyla artırılabilir (Daft ve Lengel, 1986: 560). Medya sınıflandırmaları zengin (yüz yüze) ve yalın (sayısal belgeler) şeklinde yapılır. Medya Zenginliği Teorisi'nin temel amacı teknolojinin, farklı iş ortamlarında belirsizliği ortaya koymak ya da belirsizliği en iyi biçimde nasıl azaltacağını belirlemektir. Yalın medya, analiz edilebilir belirli ortamlarda etkili bir şekilde iletişim kurulmasını sağlarken daha zengin medya, yoruma açık ve belirsiz ortamlarda iletişimi kolaylaştırır (Daft ve Lengel, 1986). Yüz yüze iletişim, anlamadaki farklılıkları daha fazla kolaylaştırabilmesi yönüyle yazılı metinlerden daha zengindir, çünkü anında geri bildirime ve yüz ifadeleri gibi ipuçlarının iletilmesine imkân tanır. Medya Zenginliği Teorisi, belirsiz görevler için daha zengin medya kullanıldığında ve daha az anlamlı görevler için daha sade medya kullanıldığında yöneticilerin daha etkili ve verimli olacağını ileri sürmektedir (Daft ve Lengel, 1986; Daft vd., 1987; Hollingshead vd., 1993). Medya Zenginliği Teorisi, iletişim medyasının, medyanın taşıdığı bilgi zenginliğine etki eden özelliklere sahip olduğunu ileri sürmektedir (Daft ve Lengel, 1986; Daft vd., 1987). İletişimin bir yandan bilgiyi aktarırken, diğer yandan da alıcının sosyal, duygusal ve görevle ilgili bir bağlam oluşturarak belirsizliği ve muğlaklığı ortadan kaldırmasına yardım eden farklı ipuçlarından oluştuğunu öne sürer (Otondo vd., 2008: 22).

Medya zenginliği teorisine göre iletişim medyası, kullanılan medyanın sözlü olmayan ipuçlarını taşıma, hızlı geri bildirim sağlama, kişilik özelliklerini iletme ve doğal dilin kullanımını destekleme yeteneğine dayanan bir zenginliğin sürekliliği doğrultusunda sınıflandırılabilir (Daft ve Lengel, 1986). Medyayı işbirlikçi görevlerle bütünleştirmek, bir görevi yerine getirmek için; belirsizliği veya bilgi eksikliğini ve yürütülen görevle ilişkili olarak; bilginin ne anlama geldiğine dair belirsizliği veya ortak bir anlayışın eksikliğini azaltma ihtiyacına dayanır. Medya zenginliği hipotezi, yüz yüze iletişim ortamının, bir örgütün farklı birimlerini veya alanlarını kapsayan bilgi yoğun görevlerde yüksek olduğu varsayılan belirsizliği azaltmak amacıyla kullanılan en etkili ve zengin ortam olduğunu savunur (Lengel ve Daft, 1988; Kock, 1998).

Medya zenginliği teorisi, iletişim ortamlarının, bu ortamları az veya çok etkili bilgi ve bilgi kanalları haline getiren zenginlik (Daft ve Lengel, 1986; Lee 1994; Carlson ve Davis 1998) şeklinde adlandırılan bir özelliğe farklı seviyelerde sahip olduğunu ifade eden medya zenginliği hipotezi çevresinde şekillendirilmiştir (Kock, 2005). Yapılan birçok çalışma medya zenginliği hipotezi için genel destek sağlamış (Daft vd., 1987; Markus, 1990; Kinney ve Watson, 1992) diğer bazı araştırmalar zayıf destek sağlamış (Fulk vd., 1990; Markus 1990) ve yine diğer bazı araştırmalar medya zenginliği hipotezi için çok az destek sağlamış ya da sağlayamamıştır (Kinney ve Dennis 1994; Dennis vd., 1999; Kinney ve Watson, 1992).

Medya Zenginliği Teorisi, ilk başlarda yöneticilerin medya seçimlerini ve bunun etkilerini açıklamak için kullanılmış ve özellikle yüksek performanslı yöneticilerin mesajın belirsizliğine uygun iletişim ortamını seçebileceğini ileri sürmüştür (Daft vd., 1987). Daha sonra yapılan çalışmalar ise medya zenginliği teorisi'ni medya zenginliğinin dört yönünü kullanarak zengin bilgileri ifade etmede medya yeteneğini açıklamak için genişletmiştir (Shim vd., 2007; Tseng vd., 2017).

Medya zenginliği teorisinin yüz yüze iletişim, telefon irtibatı ve yazılı metinler gibi geleneksel medyayla oldukça iyi performans göstermesine karşın sesli posta, e-posta ve video konferans gibi daha yeni medyanın dahil edilmesi halinde açıklayamadığı birçok noktanın olduğunu ileri süren görüşler bulunmaktadır (Carlson ve Zmud, 1999; Fulk ve Boyd, 1991; Rice ve Shook 1990; Rice vd., 1998). Kraut vd. (1998), medya zenginliği teorisinin öngörüsünün tersine, bireyleri yönetme işi olan yöneticilerin görüntülü telefon kullanımının diğer yöneticilerin

kullanımından daha fazla olmadığını bulmuştur. Dennis ve Kinney (1998), medya zenginliği araştırmalarında bulunan anormalliklerin temel sebebinin, birkaç istisna dışında (örneğin, Rice 1992), çoğu araştırmanın medya kullanımından daha çok medya seçimini incelemesi olduğunu, bu nedenle teorinin "belirsiz görevler için daha zayıf medya yerine daha zengin medyanın kullanılması performansı artırır mı?" şeklindeki odak önermesinin büyük ölçüde test edilmemiş olduğunu ileri sürmüşlerdir (Daft vd., 1987; D'Ambra ve Rice, 1994; Kraut vd., 1998; Rice ve Shook, 1990). Buna rağmen, bu önermeyi inceleyen çalışmalar ise medya zenginliği teorisine daha iyi bir destek sağlamamıştır (Kahai ve Cooper, 2003: 264-265-266). Hem geleneksel hem de yeni iletişim medyasını inceleyen Dennis ve Kinney (1998) ve Suh (1999), daha zengin medya kullanımının daha belirsiz görevler için daha yüksek karar performansına yol açmadığını bulmuştur. Rice (1992) bu konuda karışık destek bulmuş, Kraut vd. (1992) ise bu ilişki için önemli bir desteğe ulaşmıştır.

Medya zenginliği teorisinin bazı ampirik testleri hayal kırıklığı yaratmış olmasına karşın destekleyici bulgular ilave düşünce ve araştırmaya yatırım yapmayı garanti etmeye yetecek düzeyde bir ampirik geçerlilik düzeyi olduğunu ortaya koymaktadır (Fulk ve Boyd, 1991). Medya zenginliğinin temel sezgisel cazibesini ve daha yeni iletişim teknolojisine ilişkin zayıf olduğu ileri sürülen ampirik performansını uzlaştırmaya çalışan birçok araştırmacı medya zenginliğini tamamlayıcı teorik yaklaşımlarla birleştirmiştir (Rice, 1992; Webster ve Trevino, 1995). Sosyal etki modeli, medya zenginliği algılarının kısmen sosyal olarak inşa edildiğini ve örneğin iş arkadaşlarının söylemlerinden etkilenebileceğini ileri sürmektedir (Fulk, 1993; Fulk vd., 1990). Trevino vd. (1987), iletişim ortakları arasındaki mesafe gibi durumsal belirleyicilerin, rasyonel bakış açısıyla medya seçimini etkilenebileceğini ileri sürmektedir.

Medya zenginliği teorisini teorik dayanak olarak belirledikleri çalışmalarında Tseng vd. (2019), mobil anlık mesajlaşmanın, fiziksel olarak ayrı olan ortakların varlığı algısını geliştirebileceğini belirtmiştir. Ortakların varlığı algısı, Sosyal Varlık Teorisinin çalışma için uygunluğunu desteklemiştir. Medya zenginliği teorisi ve sosyal varlık teorisi, bilgi işlem teknolojileri aracılığıyla bireyler arası iletişime odaklanmaktadır, iletişim etkililiğinin nasıl artırılacağına yanıt verme konusunda ortak bir ilgiye sahiptir ve medya tarafından oluşturulan ortama uygulanabilirler. Bu

ise medya zenginliği teorisi ve sosyal varlık teorisinin son derece ilişkili olduğunu gösterir ve her iki teorinin dahil edilmesini ve entegrasyonunu destekler. Tseng vd.'nin (2019) çalışması, medya zenginliğinin dört yönünü sosyal varlığa bağlayarak medya zenginliği teorisi ve sosyal varlık teorisini entegre etmekte, diğer bir ifadeyle medya zenginliği unsurlarını sosyal varlığı güçlendirmenin kaynakları haline getirmektedir (Tseng vd., 2019: 1358).

Dennis ve Valacich (1999) önemli ek medya özelliklerinin, paralel iletişimin sağlanması ve mesajların provası ve yeniden işlenmesini içerdiğini ileri sürmektedir. Rice vd. (1998) ve Carlson ve Zmud (1999), analiz düzeyi, dikey ve yatay belirsizlik ve bireylerin medyayla ilgili tecrübeleri gibi bağlamsal konuların önemine vurgu yapmaktadır.

Medya Zenginliği Teorisi'ne, medya seçimi ve performansının daha fazla yordayıcısının dahil edilmesine ihtiyaç duyulduğunu ileri süren görüşler bulunmaktadır (Kahai ve Cooper, 2003). Fulk ve Boyd (1991) daha fazla yordayıcısı dahil etmek yerine, ilgili temel süreçlere dair anlayışımızı geliştirmemizi, mevcut medya zenginliği kavramlarının aşırı düzeyde basite indirgendiğini, bu durumun ise medya davranışında yer alan karmaşık bilişlerin zengin görünümünü yalanladığını önermektedir. Hedlund vd. (1998), bir iletişim ortamının, ortamın bilgi alışverişi üzerindeki etkisi gibi belirli etkilerinin karar performansını artırabildiğini ancak aynı ortamın, ortamın başkalarını yargılama yeteneği üzerindeki etkisi gibi diğer etkilerinin ise karar performansını olumsuz etkileyebileceği şeklinde bir öneride bulunmaktadır.

Medya Zenginliği Teorisi, performans üzerindeki etkileri dikkate almasına rağmen performansın ne şekilde tanımlanması gerektiği ise net değildir (Kahai ve Cooper, 2003). Medya Zenginliği Teorisi ile ilgili çalışma yürüten araştırmacılar performansı genel itibarıyla karar kalitesi, karar verimliliği (karar vermek için gerekli olan zaman dilimi) ve katılımcılar arasındaki fikir birliği yönüyle tanımlar (Dennis ve Kinney, 1998; Suh, 1999; Trevino vd., 1990).

Daha yeni çalışmalar medya zenginliği hipotezine ampirik destek sağlamayı sürdürürken örneğin Graetz vd. (1998: 741) tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışmada yüz yüze iletişim, telekonferans yoluyla sağlanan iletişim ve elektronik sohbet grupları karşılaştırılmıştır. Grup tartışmalarının analizinin yapıldığı çalışmada

bulgular, elektronik sohbet gruplarının önemli bir bölümünün sorunun başarılı çözümünü sağlayabilecek etkili bir strateji olan bütünleştirici bir toplama yöntemi seçmesine karşın, üye katkılarını koordine etmede ve bilgileri teyit etmede zorluklar yaşadıkları yönünde olmuştur. Bu durum grupların e-işbirliği sürecinde ilerlemesini yavaşlatarak, hayal kırıklığı düzeylerinin ve zihinsel çabalarının artmasına yol açmıştır. Çalışma e-iletişim ortamındaki iletişim sürecinin, sözlü iletişimde mevcut olan ve eşzamanlı gruplarda bilgi alışverişi ve yapılandırılması için gerekli olan bazı özelliklerden yoksun olduğu görüşünü desteklemektedir (Graetz vd., 1998: 741).

Medya zenginliği teorisini, video, ses ya da web teknolojilerini içerecek şekilde ele alan çoğu çalışma; yalın (metin temelli) medyanın, iletişim veya gerçeklerin analizi ve matematiksel süreçlerin hesaplanması gibi analiz edilebilir görevlerin icrasında zengin medya (video konferans) düzeyinde etkili ve ayrıca daha verimli olduğu, daha çok iletişim kanalı kullanan zengin medyanın ise şüpheli durumların bireysel perspektifle yorumlanması gibi daha az analiz edilebilir görevlerin icrasında daha etkili olduğu yönündeki bulgularıyla genel olarak teoriyi desteklemiştir (Lim ve Benbasat, 2000; Matarazzo ve Sellen, 2000; Otondo, Van Scotter, Allen ve Palvia, 2008; Yeung ve Lu, 2004). Yüksek çözünürlüklü videonun, kullanıcının dikkatini görevlerinden uzaklaştırabileceği, bu durumun düşük çözünürlüklü video yönüyle daha yüksek memnuniyet düzeyine ve daha hızlı icra sürelerine yol açabileceği ileri sürülmüştür (Matarazzo ve Sellen, 2000).

Medya zenginliği hipotezini destekleyen ampirik kanıtların varlığına karşın, iletişim medyası seçimi ve kullanım davranışı üzerine yapılan bazı araştırmalar hipotezle çelişen sonuçları ortaya koymuştur (Kock, 2005). Bazıları, iletişim medyasını kullananların medyanın zenginlik eksikliğini iletişim davranışlarını uyarlayarak telafi edebildiklerini ileri sürmüş ve bu sayede işbirliğine dayalı görevler açısından sosyal varlık ve sosyal bağlam ipuçlarının eksikliğinin zorunlu olarak kötü olduğu düşüncesine karşıt etkiler bulmuştur (Carlson ve Zmud, 1999; Kock, 1998; Weisband 1994; Weisband vd., 1995). Markus (1994), bir kurumda yöneticilerin, yönetim görevleriyle bağlantılı karmaşık iletişimi sağlamak için medya zenginliği hipotezine göre yalın bir ortam olarak nitelendirilen e-posta yoluyla iletişimi sıklıkla kullandıklarını bulmuştur.

Diğer bazı araştırmalar, medya zenginliği hipotezine göre zenginliği göreceli olarak düşük seviyede olan temel iletişim medyasından bilgisayar tabanlı ve eş

zamansız haber gruplarında veya diğer çevrimiçi sosyal topluluklarda kullanıcıların ödüllendirici ve algısal açıdan zengin etkileşime sahip olabileceği yönünde bazı kanıtlar ileri sürmüştür (Walther, 1996; Rheingold, 1993). Medya zenginliği hipotezinin sosyal etkiyi göz ardı ettiği iddiası, Fulk vd.'nin (1990), sosyal etkinin, teknolojiye yönelik bireysel davranışı teknoloji özelliklerinden bağımsız olarak ve güçlü bir biçimde şekillendirebileceğini savunduğu sosyal etki modeline dayanmaktadır. Bireyin bünyesinde yer aldığı grup tarafından benimsenen davranışın, resmi ve resmi olmayan sosyal kalıplarıyla tutarlı olarak bireylerde gözlemlenen teknoloji kullanım şekilleri, sosyal etkilere örnek olarak verilebilir (Bandura, 1986). Teknolojiye yönelik bireysel davranışlar üzerindeki sosyal etkilerin, özellikle bireyin bir gruba olan eğilimi gibi bir dizi faktör tarafından belirlendiği ileri sürülmüştür (Fulk, 1993). Markus (1994) büyük bir risk yönetimi hizmetleri sağlayıcısındaki yöneticilerin medya seçimlerine odaklanarak sosyal etkinin, iletişim medyası kullanımına yönelik bireysel davranışı, medya zenginliği hipoteziyle tutarsız şekilde etkileyebileceğini ileri sürmüştür.

Markus (1994), e-postayı, yüz yüze etkileşimin geri planına iten medya zenginliği ölçeğinin doğruluğunu sorgulamış ve sosyal etkilerin, medya zenginliği hipotezi tarafından durağan ve medya özelliklerine bağlı olduğu kabul edilen e-postanın bazı özelliklerini değiştirebileceğini ileri sürmüştür. Markus tarafından sunulan en önemli kanıt, üst düzey yöneticilerin diğer çalışanlara e-postaya hızlı yanıt vermeleri yönünde uyguladığı baskının, ortamın geri bildirim çabukluğunu arttırması ve dolayısıyla e-postayı medya zenginliği ölçeğindeki göreceli konumundan yukarı kaydırmasıdır. Kock (2005), Markus'un ileri sürdüğü argümandan çıkarılabilecek sonucu, yöneticilerin astları üzerindeki baskısı gibi sosyal etkilerin, medya zenginliği hipotezine dayalı şekilde yalın olarak görülen bir ortamı yüz yüze iletişim ortamından daha zengin hale getirebileceği (örneğin yöneticiler astlarının iletişim için yalnızca e-posta kullanmasını ve mümkün olduğunca yüz yüze iletişimden kaçınmasını talep ediyorsa) şeklinde açıklamıştır.

Kock (2005), sosyal etkinin reddedilmesinin, medya zenginliği hipotezindeki hayati bir eksikliği ortaya koymaya odaklanırken, medya zenginliği hipoteziyle çelişen ampirik araştırmaların çoğu hakkındaki önemli bir gerçeği ele alma amacı gütmediğini ileri sürmektedir. Bu araştırmalar, medya zenginliği ile medya seçimi veya görev sonuçlarının kalitesi arasında varsayılan pozitif bağlantıya karşı kanıtlar

bulsa da sıklıkla, düşük zenginliğe sahip medyanın kullanıcıları tarafından algılanan yetersizliğine işaret eden kanıtlar da ortaya çıkarmıştır ve bu, medya zenginliği hipoteziyle uyumlu bir algıdır (Carlson ve Zmud, 1999; Markus 1994; Kock, 1998; Walther, 1996; Rheingold, 1993). Bu durum, yöneticilerin dağınık ve eş zamansız etkileşimi mümkün hale getirme yeteneği gibi bir takım avantajlı özellikleri sebebiyle e-posta kullanımını teşvik etme kararına karşın, yöneticilerin ve çalışanların e-postayı zayıf bir iletişim aracı şeklinde algıladığı Markus'un çalışması için de geçerlidir (Markus, 1994). Bu araştırmalar, düşük medya zenginliği ile medyadan kaçınma ve daha zengin medyaya göre daha düşük görev sonuçları kalitesi elde etme olmak üzere iki model arasındaki bağlantının varlığını başarılı bir şekilde sorgulamıştır. Ancak kullanıcıların medyanın yüz yüze iletişim ortamından çok uzaklaştığı yönündeki algısını sorgulayamamıştır. İş görevleriyle bağlantılı iletişim etkileşimlerini desteklemek için yüz yüze iletişim ortamı bir şekilde daha az uygundur (Kock, 2005).

Medya Zenginliği Teorisi, medya zenginliğinin iş memnuniyeti, karar kalitesi ve karar süresi üzerindeki etkileri (Kahai ve Copper, 2003; Mennecke vd., 2000; Purdy ve Nye, 2000; Rice, 1992) örgütsel sistem tasarımı (Daft ve Lengel, 1984, 1986) çatışma yönetimi, pazarlama (Klein, 2003) ve örgütlerde medya seçimi ve kullanımının tahmini ve açıklanması (Allen ve Rodger, 1997; Daft vd., 1987; Markus, 1994; Whitfield vd., 1996) konularında da yaygın şekilde kullanılmıştır (Lan vd., 2010: 725).

Tseng vd. (2019) tarafından yapılan araştırmada ortaya konan medya zenginliği ile ilişkilendirilen kavramlara ilişkin literatür çalışmasına Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4:
Medya Zenginliği ile İlişkilendirilen Kavramlar

Araştırma	Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	Sonuç ve bulgular
Chang vd. (2017)	Medya zenginliği	Akış	Zengin medya (oyunlar) akış deneyimini geliştirir
Daft ve Lengel (1986)	Zengin bilgi ve işleme gereksinimi	Verimlilik	Bilgi zenginliği, iletişimin etkinliğini artırmak için işleme gereksinimlerine uymalıdır
Daft vd. (1987)	Performans ve mesaj belirsizliği	Medya tercihi	Yüksek performanslı yöneticiler belirsiz iletişim için zengin medyayı tercih etmektedir
Deng vd. (2010)	Güven ve memnuniyet	Sadakat	Güven, memnuniyeti ve sadakati artırır
Gan ve Li (2015)	Algılanan kullanıcı tabanı, değişime direnç ve iletişim kalitesi	Devamlılık niyeti	Algılanan kullanıcı tabanı, değişime direnç ve iletişim kalitesi, devam etme niyetini öngörmektedir
Gan ve Li (2018)	Algılanan haz, bilgi paylaşımı ve sosyal varlık	Devamlılık niyeti	Algılanan haz ve bilgi paylaşımı devamlılık niyetini artırırken, sosyal varlık bunu yapmamaktadır
Hew ve Kadir (2016)	Medya zenginliği	Bilişim sistemlerini kullanma niyeti	Medya zenginliği, bulut tabanlı öğrenme bilgi sistemlerini kullanma niyetini artırır
Jiang vd. (2013)	Medya zenginliği	Sosyal ödül	Medya zenginliği sosyal ödülleri artırmaktadır
Kahai ve Cooper (2003)	Medyanın zenginliği	Sosyal-duygusal iletişim ve iklim	Daha zengin medya daha fazla sosyal-duygusal iletişimi kolaylaştırır ve olumlu iletişim iklimini teşvik eder
Kim vd. (2017)	Ağ dışsallığı	Kullanım niyeti	Ağ dışsallığı kullanım niyetini artırır
Ogara ve Koh (2014)	Medya zenginliği ve sosyal varlık	Memnuniyet	Medya zenginliği ve sosyal varlık kullanıcı memnuniyetini etkilemektedir
Ogara vd. (2014)	Medya zenginliği ve sosyal varlık	Memnuniyet	Medya zenginliği, sosyal varlık ve memnuniyet birbiriyle ilişkilidir
Oghuma vd. (2015)	Onay ve memnuniyet	Devamlılık niyeti	Onay, devam etme niyetini geliştiren memnuniyeti artırmaktadır
Oghuma vd. (2016)	Memnuniyet, kullanışlılık ve haz	Devamlılık niyeti	Memnuniyet, kullanışlılık ve haz devamlılık niyetini artırır
Shim vd. (2007)	Anında geri bildirim ve kişisel odaklanma	Gelecek kullanım niyeti	Kişisel odaklanma, ancak anında geri bildirim değil, gelecekteki kullanım niyetini öngörür
Tseng vd. (2017)	Medya zenginliği	Sadakat	Medya zenginliğinin dört yönü işlevsel, sosyal ve kendini ifade etme değerleri sağlar ve kullanıcı sadakatini artırır
Vazquez vd. (2017)	Medya zenginliği	Sözlü iletişim	Medya zenginliği sözlü iletişimi kolaylaştırır
Tseng vd. (2019)	Medya zenginliğinin yönleri	Devamlılık niyeti	Anında geri bildirim ve kişisel odaklanma, sosyal varlık, ilişki memnuniyeti ve devamlılık niyetiyle olumlu ilişkilidir.

Kaynak: Tseng vd. (2019).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

Birey, hayatının her döneminde bulunduğu ortamla ve yaşadığı çevre ile uyum içerisinde varlığını sürdürmek ve içerisinde yer aldığı çevrede mutlu olmayı başarabilmek için sürekli bir çaba, yenilenme, dönüşüm ve gelişim içerisindedir. Örgütler açısından bakıldığında çağdaş yönetim anlayışı örgütleri hayatta kalabilmeleri için iç ve dış çevreleriyle uyumlu olmayı zorunlu kılan bir bakış açısıyla ele almaktadır. Bu uyum süreci bir boyutta dış çevreyle olan etkileşimle devam ederken, diğer bir boyutta ise örgüt içerisinde, örgüte yeni katılan işgörenin örgütün tam bir üyesi olmasının sağlanması ile sürdürülmektedir. Bu noktada ise karşımıza yeni işgörenin örgütün etkin ve verimli tam bir üyesi olmasına giden yolu açıklayan örgütsel sosyalleşme kavramı çıkmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle örgütsel sosyalleşme kavramının tanımı yapılarak, örgütsel sosyalleşmenin temel aldığı teorilere değinilecektir. Örgütsel sosyalleşmenin öncülleri, örgütsel sosyalleşme süreci, örgütsel sosyalleşmenin boyutları ve örgütsel sosyalleşme taktikleri açıklandıktan sonra örgütsel sosyalleşmenin sonuçları ele alınacaktır. Bölümün son başlığında örgütsel sosyalleşme ile ilişkilendirilen kavramlar açıklanmaya çalışılacaktır.

3.1. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı Ve Tanımı

Örgütsel sosyalleşme, örgüt kültürü bağlamında işgörenin, örgütün ilkelerini ve kurallarını benimseyerek değerlerini kavraması gerek kendisinden beklenen rolleri gerçekleştirme gerekse tutum ve davranışları beklentiye uygun şekilde yerine getirmesi anlamına gelmektedir (Çelikten, 2006). 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 taraflı bir uyum sürecidir (Fisher, 1986). Etkili bir çalışan olmak için yeni iş görenin temel bilgi ve becerilerin yanı sıra sosyal davranışı öğrenmesi gerekir (Gruman ve Saks, 2018).

Örgüte yeni katılan her birey, örgüt kültürünü tanımalı, kavramalı, özümsemeli ve bunları sağlayabilmek için belirli bir gayret sarf etmelidir. Örgütsel sosyalleşme olarak tanımlanan bu çabalama ve öğrenme sürecinde yeni işgören, örgütün ilkeleri, kabulleri, kuralları ve politikalarının yanı sıra kendi görevlerini ve yükümlülüklerini de öğrenir ve benimser. Örgütsel sosyalleşme, yeni işgören için iletişim sağlama, ilişki kurma, öğrenme ve bağ kurma kazanımıdır (Biber ve Ertürk, 2013). 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). Değişim, gelişim ve öğrenme temelli sosyalleşme sürecinde, yeni işgörene örgütü diğer işgörenler gibi görme fırsatı tanınır ve süreç boyunca geliştirdiği yeni tutum ve davranışlarla örgütün her üyesinin öğrenmesi, bilmesi ve uyum sağlaması gereken durumları algılama imkânı yaratılır (Balcı, 2000).

Örgüt içinde işgörenler arasında ve örgüt-işgören uyumunda birliğin ve bütünlüğün sağlanabilmesi ve koordinasyon açısından, örgüt kurallarının ve kültürünün hem mevcut işgörenler hem de örgüte yeni katılan işgören tarafından bilinmesi, öğrenilmesi ve özümsenmesi önem taşımaktadır (Gökçen Kapusuz, 2019). Örgütsel kültür, örgütsel sosyalleşme sürecinin önemli bir boyutu kabul edilmektedir (Nelson, 1987). Örgütsel sosyalleşme bu kültürün öğrenilmesi sürecidir. Örgüte yeni katılan iş göreni işe ve iş çevresine alıştırma süreci olarak görülen bu uyum ve sosyalleşme sürecinde, işgörenin örgütsel politika ve uygulamaları öğrenmesi, gerekleri kavraması, işyeri çevresi ve iş arkadaşlarına uyum sağlaması gibi aktiviteleri kolaylaşabilmektedir. Buna karşın, etkin ve verimli yönetilememesi halinde aynı süreç, çoğa zaman işgören açısından işi ve işyerini sevmeme, iş çevresine ve iş arkadaşlarına uyum sağlayamama ve bu durumun ortaya çıkardığı isteksizlik haline bağlı olarak işten ayrılma gibi bazı olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir (McClaren vd., 2010; Araza vd., 2013). Örgütsel sosyalleşme, işe yeni giren işgörenlerin, başlangıç döneminde farklı özellikteki belirsiz bir çevreye bağlı olarak yaşadıkları baskılı 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 vd., 1994) veya karakteristik olarak yeni işgörenin, görev aldığı örgütteki işinin içeriğine ilişkin bilgi

elde etme sürecidir (Ashforth vd., 2007: 448).

Bu tanımlamalar altında örgütsel sosyalleşme, kısaca bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı etkileşim ile birbirleriyle uyumlaştırılmasına dayanan bir süreç olarak açıklanabilir (Ergün ve Taşgit, 2011). İşe yeni başlayan işgörenin örgütsel sosyalleşme sürecindeki başarısı, örgüt ve işgörenin karşılıklı amaçlarının bütünleşmesine bağlıdır (Berberoğlu, 1991).

Geleneksel şekilde fiziki olarak yüz yüze bir ortamda gerçekleşen sosyalleşme süreci (Snell, 2006), pandemi sürecinde sadece ve neredeyse tamamen elektronik ortamlarda gerçekleşmiştir (Lal vd., 2021). Yeni işgörenlerin yüz yüze toplantı ve örgütteki eski işgörenler ve akranlarıyla etkileşim olmaksızın sosyalleşmeleri ve iş ortamına oryantasyonu için e-işbirliği araçları kullanılmıştır (Gupta vd., 2022).

3.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Temel Aldığı Teoriler

Örgütsel sosyalleşme kavramı ele alındığı her dönemde araştırmacıların ilgisini çekmiş ve literatüre katılan her yeni yaklaşım araştırmacılara konunun incelemeye değer daha pek çok yönü olduğu gerçeğini bir kez daha göz önüne sermiştir. Feldman'ın (1976a) incelemesi, proaktif davranışa yönelik doğal eğilimler de dahil olmak üzere yeni işgörenler arasındaki bireysel farkın önemini kabul etmektedir. Sonuçlar, örgüt içerisindeki işgörenlerin, yeni işgörenlerin geri bildirim taleplerine nasıl cevap verdiğine ve diğer işgörenlerle sosyalleşme girişimlerine bağlıdır. Yöneticiler, yeni işgörenlerin örgütsel hedefler için çok önemli olan davranışları ve değerleri benimsemelerini, işgörenlerin bireyselliği ve kişisel güçlerini sınırlamalarını engellemek için bağımsız ve yetenekli olmalarını sağlamaktadır. İçeridekilerle tanışmak için oluşan ani fırsatlar, sosyal ve teknik yeteneklere dayalı temel rol modellerinin seçilmesi, rol modellerin biçimsel eğitim sağlaması için zaman tanınmasına izin verme ve yeni işgörenlerin işyeri siyasetine veya anlaşmazlıklarına girmelerini engellemek, zorla girme dönemi olarak adlandırılan bu dönemin kritik yönlerini teşkil eder (Feldman, 1976a).

Örgütsel sosyalleşme alanındaki çalışmalar genel itibarıyla, yeni işgörenlerin sosyalleşme sürecinde ne şekilde ilerlediğini açıklayan aşama modelleri (Ostroff ve Kozlowski, 1992; Reichers, 1987; van Maanen, 1976) örgütlerin yeni işgörenleri katkı sağlayan üyeler haline getirmeyi ne şekilde yönettiklerini içeren taktikler

kullanma (Ashforth ve Saks, 1996; Mignerey vd., 1995; Miller ve Jablin, 1991) ve yeni işgörenlerin çevrelerini ne şekilde anlamlandırdıklarını açıklayan bilişsel işlemler (Comer, 1991; Morrison, 1995; Teboul, 1994) ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

van Maanen ve Schein (1979) işe yeni başlayan işgörenin, işe başladığı süreçte öğrenmesinin ve tepki vermesinin hangi şartlarda etkilendiğini incelemiş ve bu etkiye sebep olan tutum ve davranışları örgütsel sosyalleşme taktikleri olarak tanımlayarak örgütsel sosyalleşme literatürüne dair kuramsal temeli ortaya koymuştur. Sosyalleşme sisteminin anlaşılması için en yaygın yaklaşım olarak ortaya çıkan bu yaklaşım, belirli düşünce ve eylem kalıplarının bir kuşak örgüt üyesinden diğerine nasıl geçtiğine ve belirli sosyalleşme taktiklerinin, statükonun gözetim altında tutulmasından, içeriğe ve rol yeniliğine kadar değişen, farklı işgören yönelimleri oluşturma eğilimine ve örgütsel taktiklerin istenen uyumlama sonuçlarına uygun olması için gerekli ihtiyaca odaklanmıştır. Bu yaklaşım, bir işgörenin tüm örgütsel kariyerinin devam eden bir sosyalleşme süreci olduğuna işaret etmektedir. Nelson (1987) da yeni işgörenin sosyalleşmesinin, işgörenin örgüte girişi ile birlikte ortaya çıkarak devam eden bir süreci yansıttığını belirtmektedir.

1980'lerde yapılan örgütsel sosyalleşme araştırmaları, örgütsel faktörlerden, sosyalleşme sürecinde aktif katılımcı olarak yeni işgörenlerin rolüne odaklanılmasına yol açmıştır. Bireysel özyeterlilik, özyönetim, proaktif kişilik, geçmiş iş deneyimleri ve örgütsel kültür bilgisi seviyeleri örgütsel sosyalleşme araştırmasında öne çıkan unsurlar olmuştur (Enneking ve Kleiner, 2015).

Yeni işgörenlerin nasıl aktif bir sorun çözücü olduğunu gösteren modelde geçmiş iş deneyimi düzeylerinin daha yüksek olması, genellikle daha gerçekçi beklentilere, daha yüksek öz yeterliliğe ve kendi kendine seçilen sosyalleşme yöntemlerine yol açmaktadır. Denetçilerden ve iş arkadaşlarından beklenen gözlem, modelleme ve sık sık gelen bilgilerin önemi bu dönemde biçimlenmiştir (Louis vd., 1983). Belirli taktiklerin yeni işgörene ilişkin çıkan sonuçları nasıl etkilediğini gösteren sosyalleşme taktikleri üzerine ilk deneysel araştırmayı yapan Jones (1986) örgütsel sosyalleşme kavramını, kurumsal ve bireysel olmak üzere iki ayrı bakış açısıyla ele almış, ayrıca işgörenin işinin sosyal boyutunu, çerçevesini ve içerdiği yönlerini dikkate alarak, örgütsel sosyalleşme taktiklerini tasniflemiş ve bunları açıklamak üzere kuramsal temeli daha da boyutlandırmıştır.

1990'lı yıllarla birlikte örgütsel sosyalleşme araştırmacılarının odağı, bireysel yeni gelen öz-yeterlik ve proaktif öğrenme gibi özelliklerin geleneksel örgütsel sosyalleşme taktikleriyle uyum içinde çalışarak, uyum ve sosyalleşme çıktılarını belirlemek, örgüt ile bireyleri dengelemek üzere yeni bir etkileşimci yaklaşıma kaymıştır. Araştırmalar, rolle ilgili ve kültürel öğrenmenin yanı sıra gözlem ve modellemeyi kritik öneme sahip olarak göstermiştir (Griffin, vd., 2000; Saks ve Ashforth, 1997).

3.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Öncülleri

Konuya ilişkin literatür tarandığında, örgütsel sosyalleşme ile ilgili temel olarak üç yaklaşımın tartışmaya konu edildiği görülmektedir (Gruman, vd., 2006).

Birinci yaklaşım, örgüt temelli çabalar konusuna yoğunlaşmakta ve işgörenleri örgütsel sosyalleşme sürecinde pasif-tepkici olarak açıklamaktadır. Örgütsel sosyalleşme, işgörenin örgütte bulunduğu sürece ve sürekli gerçekleşen, sistematik bir öğrenme ve örgüt kültürünü tanıyarak bu kültürüne uyum sağlama sürecini temsil etmektedir. Örgütsel sosyalleşmeyle ilgili olan öğrenme kavramı, bir işgörenin gerek kendi iş performansı gerekse örgüt içindeki genel işlevi açısından önemli olan yeni bilgilere sahip olmasını, stratejik bir bakış açısı kazanarak problemleri çözme becerisi elde etmesini, karar verme perspektifi oluşturmasını ve genel anlamda örgütün hedef, amaç ve beklentilerini anlamasını içermektedir (van Maanen ve Schein, 1979).

İkinci yaklaşım, örgütsel sosyalleşme sürecinde daha çok işgören temelli çabalara yoğunlaşmakta ve işgörenlerin proaktif tarafı üzerinde durmaktadır. Örgütte yeni işe başlayan işgörenlerin, içerisinde yer aldıkları örgütün ve bulundukları iş çevresinin tam etkin üyeleri olma yolunda sergilemek zorunda kaldıkları sosyal rolleri ile görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Görevler, sorumluklar ve sosyal roller konusunda, yeni işgörenler öncelikli olarak yöneticilerince bilgilendirilir. Sosyalleşme süreci içinde, işgörenlerin öğrenme gayretlerine bağlı olarak, işgörenin aktif biçimde sosyalleşmesinde görev gereksinimlerinin açıklanması, sosyal rollerine açıklık getirme, kültürü benimsemeye yönelik etkinlikler ve sosyal bütünleşmeyi sağlamaya yönelik görevlerin yürütülmesi gerekmektedir (Morrison, 1993a; 1993b). Üçüncü yaklaşım ise işgören ve örgütsel temelli faktörlerin birlikte ele alınması

konusuna odaklanmakta ve başarılı sosyalleşme örneklerinin, karşılıklı etkileşime dayanan bir yapının sonucunda gerçekleşeceğini ileri sürmektedir (Griffin vd., 2000).

Bu yaklaşımlar dışında, Taormina (1998) örgütsel sosyalleşmeyi, eğitim, şirket politika ve operasyonlarını anlama, çalışma arkadaşlarının desteği ve örgütteki gelecek tasarımlarını içeren dört boyutlu bir yapı olarak açıklarken, Ashfort vd. (2007) ise örgütsel sosyalleşmeyi başka bir açıdan ele alarak; örgütsel sosyalleşme taktikleri, proaktif davranışlar, sosyalleşme süreci ve sosyalleşme çıktıları olmak üzere dört boyutta incelemektedir.

Önceki araştırmalar, karşılaşma öncesi aşamanın yeni işgörenlerin idare etmesi gereken en önemli geçiş aşaması olduğunu ileri sürmüştür. Bu aşamadaki sosyalleşmenin etkililik seviyesi, yeni işgörenin önündeki diğer aşamaların zorluklarıyla baş edebilmesine katkı sağladığı için sosyalleşme sonuçlarının başlıca belirleyicisidir (Cooper-Thomas ve Anderson, 2005; Harris vd., 2020).

3.4. Örgütsel Sosyalleşme Süreci

Örgütsel sosyalleşme süreci, işe yeni başlayan işgörenin, örgüt içerisinde benimsenen değerleri ve kabulleri öğrenmesi olarak nitelendirilmektedir. Yeni işgörenin örgüte girişi ile başlayan ve bir merdivenin basamaklarını çıkmak şeklinde örneklendirilen sosyalleşme, sonunda örgütü yönetecek olan işgörenlerin tutum ve davranışlarının, sosyalleşme kabulleri ve fırsatları ile biçimlendirilmesi süreci olarak görülmektedir (Denison, 1997). Örgüte yeni katılan işgörenin, örgütü ve örgüt içi işleyişi öğrenerek tanıması ve anlaması için geçen bu süreç boyunca, örgüt içerisindeki mevcut işgörenler ve işgören gruplar, biçimsel işleyişin yanında örgüt içerisindeki biçimsel işleyişi de tanıtarak öğretmek suretiyle, örgütsel yapıya dahil olan yeni işgörenlere yardımcı olurlar (Kozlowski ve Bell, 2001). Gruplar, üyelerin desteği ve grubun refahı işlevlerine ilave olarak, hedefe ulaşma faaliyetlerinden oluşan bir üretim işlevi de meydana getirir (McGrath, 1991). Bir grubun üretim fonksiyonunun önemli bir bölümü, grup üyelerinin diğer bireylerin mesajlarını anlamasını içermektedir (Dennis ve Valacich 1999). Süreç içerisinde yeni iş görenler kurum içindeki rolleri konusunda netlik kazanırlar ve kuruma uyum geliştirmek ve atanan role uyum sağlamak için temel bilgi, beceri ve tutumu elde ederler (Gruman ve Saks, 2018).

Bu süreç, işgörenin örgüte girişiyle başlar ve bireysel ve örgütsel amaçların uyumlaştırılması süreciyle devam eder. Sonuç itibarıyla işgörenlerin örgüt açısından etkili ve iş açısından verimli birer örgüt unsuru haline gelerek örgütle bütünleşmelerini amaçlar (King vd., 2005).

Örgütsel sosyalleşme sürecinde, bireysel amaçların, örgütsel hedef ve amaçlarla sentezlenmesi ile işgörenlerin örgütün etkin üyeleri konumuna gelmeleri arzu edilmektedir. Sosyalleşme yoluyla örgütün etkin üyeleri haline dönüşen ve örgüt ile bütünleşme doğrultusunda ilerleme sağlayan yeni işgörenlerin, örgüt içerisindeki sosyalleşme süreçlerini herhangi bir sorunla karşılaşmadan geçirmeleri, işgören örgüt bütünleşmesinin doğru ve hızlı bir yönde gelişmesine imkân sağlamaktadır. (Nelson, 1987). Yeni işgörenin örgütün bir üyesi olarak kabul görmesi, bu süreci verimli şekilde yaşamasına bağlıdır. Uyum süreci olarak kısaca tanımlanabilen örgütsel sosyalleşme süreci, yeni işgörenin örgüt kültürünü kavraması, örgütün değerlerini öğrenmesi, örgüt içi kabulleri benimsemesi anlamı da taşımaktadır. Örgüt ile yeni işgören arasındaki etkileşim, örgütsel sosyalleşmenin gerçekleştiği süreç zarfında karşılıklı şekilde devam etmektedir. Sosyalleşme süreci, yeni işgörenin kişiliği, eski iş ve sosyal çevre deneyimleri, örgüte ait değerlerle ve kabullerle çatışma durumunda olması ve bu durumun seviyesi gibi farklı birçok boyuttan etkilenebildiği ve sonuçlarının bu değişkenlere bağlı olarak değişebildiği söylenebilecektir (Araza vd., 2013).

Önceki çalışmalarda, yeni işgörenlerin yeni iş ortamlarını, işle ilgili aktivitelere ve sosyal faaliyetlere aktif şekilde katılarak bilgi toplamak ve sosyal destek geliştirmek suretiyle anlamlandırdıkları öne sürülmektedir (Korte vd., 2015).

Sürecin, yeni işgörenin örgüte katılması öncesinden başladığı öne sürülmüştür (Yu, 2020). Örgütle ilk deneyim, yeni işgörenin iş tutumu, davranışı ve genel üretkenlik seviyesi açısından sonradan ortaya çıkacak ipuçlarının sonuçlarını ciddi seviyede etkiler (Spagnoli, 2020). İşe alım öncesinde örgütün amaçları, değerleri, iş ve çalışma yeterlilikleri ve iş için gerekli beceriler konusunda bilgi sahibi olmanın, iş grubu entegrasyonu ve rol açıklığı ile olumlu ilişkili olduğu ortaya konulmuştur (Adil vd., 2023).

Sosyalleşme süreciyle işgörenler, kendilerinden istenen ve beklenen tutum ve davranışları öğrenerek sergilemede daha etkili olabileceklerdir. Sosyalleşme süreci

muhtemel bir kariyer sürecini kapsayacak şekilde devam eden oldukça uzun bir dönemi kapsayabilir ve yalnızca yeni işgören katılımcılar ile sınırlandırılacak bir süreç değildir. Sosyalleşme aracılığıyla yeni işgörenler, örgütsel bir kimlik oluşturmaya çalışmakta, örgüt kültürü ile uyumlu, tutum, değer ve davranışlar ile uyumlaştıracak aksiyonlar sergilemektedir (Bauer vd., 1998). Kısaca örgüt kültürünün kavranması ve benimsenmesi olarak tanımlanabilecek olan bu uyum sürecinin ön sosyalleşme, alıştırma ve rol yönetiminden oluşan üç temel aşaması aşağıda açıklanmıştır.

3.4.1. Ön Sosyalleşme

Örgütsel sosyalleşme sürecinin ilk aşaması olan ön sosyalleşme, giriş aşaması ya da öngörülen sosyalleşme şeklinde nitelenmektedir (Çalık, 2003). İşgörenin örgüte katılmadan önce yaşadığı, işgörenin beklentiler geliştirdiği, gelecekteki işi ve yeni işinde neleri başarılabileceği hakkında daha fazla bilgi toplamaya çalıştığı süreci içermektedir (Nelson, 1987).

Ön sosyalleşme aşaması, gerçekçilik ve uygunluk göstergelerinin temel iki kritik konu şeklinde ele alınmasını içermektedir. Bu iki göstergenin olumlu seyretmesi, ilerleyen dönemde karşılaşılacak aşamalarda süreçlerin herhangi bir sorun yaşanmadan atlatılmasına yardımcı olabilir (Feldman, 1976b). Bu noktada gerçekçilik, yeni işgören hakkında, beklentilerin gerçekçi bir şekilde ve karşılıklı olarak yansıtılmasını, başka bir ifadeyle, yeni işgörenin, dahil olduğu örgüt hakkında ve örgütte işgören için tanımlanan iş konusundaki gerçekçi beklentilerinin düzeyini açıklamaktadır. Gerçekçi bir düşünce anlayışına sahip olarak işe başlayan yeni işgören, örgüt içerisindeki görevi ve rolü ile ilgili olarak kendisinden beklenen davranışları, daha az çaba harcayarak ve daha kısa bir zaman içerisinde anlamlandırabilecektir (Nelson, 1987; Memduhoğlu, 2008). Uygunluk ise içerdiği anlam yönüyle, beklentilerin birbiriyle bütünleştirilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kendi değerleri ile örgütün değerlerinin uyuştuğunu anlayan yeni işgörenlerin, işleriyle ilgili genel tatmin düzeylerinin ve motivasyon derecelerinin daha yüksek olması ve örgütte daha uzun süre kalmaya istekli olmaları beklenen sonuçlardandır. Buna karşın, işin gereksinimleri ile işgörenin ihtiyaç duyduğu arasındaki uyumun seviyesinin düşük olması, büyük oranda iş tatminsizliği

yaşanmasına yol açabilmektedir (Feldman, 1976b). Bu konudaki çalışmalar, örgütlerin yeni işgörenlerin davranışlarını ve değerlerini onaylayarak ya da onaylamayarak, örgüte yabancı olan bu yeni işgörenleri örgütün bir üyesi haline dönüştürebildiklerini ortaya koymaktadır (King vd., 2005).

3.4.2. Alıştırma

Örgütsel sosyalleşmenin ikinci aşaması olan alıştırma aşaması, örgütte öğrenmenin gerçekleştiği, bireylerarası ilişkilerin geliştirildiği, iş için gerek duyulan becerilerin ve örgüte daha iyi bir şekilde uyum sağlamak için güncellenen temel hedeflerin belirlendiği aşamadır (Liang ve Hsieh, 2008). Yeni işgörenin işe alınmasından sonra ortaya çıkan alıştırma aşamasında, yeni ilişkilerin tesis edilmesi, rol açıklığının belirginleşmesi, beklenen örgütsel performansın ortaya konması gibi hususlar ön plana çıkmaktadır. Alıştırma aşaması, işe yeni giren işgörenin, örgüte ilişkin görüşleri ile kişisel bazı değerleri, becerileri ve tutumlarında oluşan değişiklikler yoluyla göreve uyum sağlaması şeklinde tanımlanmaktadır (Feldman, 1981).

Bu süreç, örgüte yeni başlayan işgören ile örgütteki diğer işgörenler arasında ilk kez ilişkilerin tesis edilmesi, rol karmaşasına yol açabilecek şartların ortadan kaldırılması, yeni işgörenin rolünün açıklığa kavuşturulması, bireysel ve örgütsel yönden performans değerlendirme ölçütlerinin uyumlaştırılması aşamalarıyla devam etmektedir. Bu dönemde yeni işgörenin ilgisi, örgütsel kabulleri anlayarak ve olasılıkları değerlendirerek, görev kimliğini ortaya çıkarma ve bu kimliği güçlendirme yönünde olmaktadır (Reichers, 1987). Alıştırma aşaması, geneli itibarıyla belirsizliklerin yol açtığı kaygı durumundan kaynaklı olarak işgören yönüyle baskı yüklü bir aşama olarak tanımlanmaktadır (Araza vd., 2013). Örgütsel sosyalleşme sürecinde, yeni iş görenden ve örgütten karşılıklı uyum ortaya koyması beklenir (Moyson vd., 2018).

Uyum aşaması, yeni işgörenlerin ruhsal yönden uyum sürecini atlatmaları sonrası artık kendilerini yeni bir işgören gibi hissetmemeleriyle başlar (Kramer, 2010). Yeni işgörenler, örgüt tarafından biçilen role uyum sağlarlar, yerleşirler ve performans sergilemeye başlarlar (Kargapolova vd., 2021). Bu duruma bağlı olarak, örgütsel sosyalleşme süreci daha yüksek bağlılık ve daha iyi performans

sergilenmesiyle sonuçlanır (Spagnoli, 2020). Örgütsel sosyalleşmede, bir işgörenin örgüte duygusal bağlılığının, bütünleşmesinin ve katılımının göreceli gücünü temsil eden duygusal bağlılık (Qadeer vd., 2020), yapısal bağlamda süreç içerisinde bireysel-örgütsel nedenlerden kaynaklanan devamlılık bağlılığı (Nishanthi ve Kailasapathy, 2018) ve bir işgörenin gelecekteki kariyeri açısından hali hazırda yürüttüğü işine yönelik faaliyetlerin önemini hangi düzeyde değerlendirdiği gösteren kariyer bağlılığı (Moradi vd., 2017) örgütsel bağlılığın araştırmalara en çok konu edilen üç kategorisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.4.3. Rol Yönetimi

Uyum sürecinin bu son aşaması, görevlerin başarılı bir biçimde yerine getirilmesi ve örgüt kültürüyle uyumlu olacak tutum, davranış ve değerlerin ortaya konulması aşamasıdır (Liang ve Hsieh, 2008). Bu aşamayla birlikte, örgüte yeni dahil olan işgörenler, örgüte uyumu gerçekleştiren işgören olmaya geçiş sürecini tamamlarlar. Rol gereklerini karşılamada ve diğer bireylerin isteklerini karşılamada yeterli bir noktaya gelerek talepleri karşılayabilen işgören, örgütte sağlıklı bir işleyişi kolaylaştırabilmekte iken, yetkinlikten yoksun olma ise işgören ve örgüt açısından olumsuz sonuçlara yol açarak baskı oluşmasına yol açabilmektedir (Nelson, 1987). Bu aşamayla birlikte bireysel rol ve beklentilerin örgütsel rol ve beklentiler ile örtüşmesi amaçlanmakta, roller sebebiyle örgüt içerisinde ve bireysel yaşamda ortaya çıkan çatışmaların çözümlenerek uygun rol davranışlarının ortaya çıkarılması ve uyumun sağlanması amaçlanmaktadır (Chao vd., 1994).

Rol yönetimi süreci, değişim ve kazanım aşaması ve karşılıklı kabul süreci gibi farklı adlar altında da açıklanmıştır. Rol yönetimi süreci, örgüt içerisinde işe dair gerçekler, işyeri ortamı ve örgütün tamamı, örgüt dışında ise sosyal hayat ve ev yaşantısı arasındaki çatışmaların sonuçlarının ortaya konularak uyumlaştırıldığı süreç olarak açıklanmaktadır. Yeni örgüt üyelerinin, işin gereği olan becerileri elde ederek işlerinde ustalaşmaları, çalışma gruplarına, örgütsel değerlere ve örgüt hedeflerine arzu edilen seviyede uyum sağlamaları ve içerisinde yer aldığı çalışma grubu ile beklenti içerisindeki diğer gruplar arasında meydana gelmesi muhtemel çatışmalarla başa çıkmaları, bu sürecin dinamiklerini oluşturmaktadır (Feldman, 1981). Fisher (1986) Yeni işgörenin uygun rol davranışlarını kazanmasının, bu çatışmalarla başa

çıkacak seviyeye ulaşmasına, çatışmaları başarılı bir şekilde çözüme kavuşturmasına ve örgütün bu süreçte yeni işgörene destek sağlamasına bağlı olduğunu ileri sürmektedir.

3.4.4. Sosyalleşme Sürecine İlişkin Diğer Yaklaşımlar

Örgüte yeni katılan işgörenin sosyalleşmesi ve örgüte uyum sağlama sürecinin aşamaları farklı araştırmacılar tarafından değişik biçimlerde sınıflandırılmıştır. Feldmans (1976a; 1976b), örgütsel sosyalleşme aşamalarını beklenti yaratma, kabul ve uzlaşı, rol belirleme biçiminde üçe ayırmaktadır. Beklenti oluşturma ya da eşleştirme (hazırlık) şeklinde tanımlanan birinci aşamada yeni işgören ile örgüt arasında karşılıklı gerçekçi beklentilerin ortaya konulması ve bu beklentilerin birbiriyle uyumlu hale getirilmesi gerçekleşir. İkinci aşama olan kabullenme ve uzlaşma (alıştırma) aşamasında ise yeni işgörenin örgütteki çalışmasına başlamasının sağlanması, işgörenler bünyesinde yeni ilişkilerin tesis edilmesi, rollerin belirgin hale getirilmesi, bireysel ve örgütsel açıdan performans değerlendirme ölçütleri arasında tekdüzelik oluşturulması sağlanır. Üçüncü aşama olan rol yönetimi (uyumlaştırma) aşamasında ise yeni işgörenin beklentileri ile örgütün istek ve beklentileri arasında uyuşma sağlanarak muhtemel çatışmanın sonuçları ortaya konulur.

Buchanan (1974), sosyalleşme aşamalarını yıllar bazında üçe ayırmış ve bu tasnifi ilk kariyer dönemi olarak adlandırmıştır. Sürecin ilk aşaması olan ve ilk yılı kapsayan temel eğitim ve kabul aşamasında; yeni işgören açısından açık roller tespit etme, benzer seviyedeki emsal işgörenleri belirleme, emsal işgörenler ile biçimsel ilişkiler belirleme, beklentileri kabul etme veya reddetme, örgütsel bağlılık ve çatışma alanlarını tespit etme gerçekleşir. Sürecin ikinci ve dördüncü yıllarını kapsayan performans aşamasında: örgüte bağlılık duyma ve ilkeleri benimseme, bireysel imajın örgüt tarafından onaylanması, anlaşmazlıkların çözümü, bireysel değerin hissedilmesi gerçekleşir. Sürecin beşinci ve sonraki yıllarını kapsayan örgütsel güvenirlilik ve bağlılık aşamasında ise bireysel ve deneyim farklılıklar önem kazanır.

Porter, Lawler ve Hackman (1975) örgütsel sosyalleşmede ödül ve cezanın önemli etkenler olduğunu ileri sürdükleri sürece ilişkin yaklaşımlarının ilk aşaması

olan varış öncesi aşamasını; örgüt ve yeni işgörenin beklentilerini saptama, eylem ve tutumlara dair ödül ve cezaları tespit etme olarak açıklamıştır. Sürecin ikinci aşamasını teşkil eden karşılaşma aşaması; beklentileri kabul etme ya da reddetme, ödül ve cezaları uygulama olarak tanımlanmıştır. Son aşama olan değişim ve kazanım aşaması ise yeni işgörenin bireysel imajını değiştirerek uyumlaştırması, yeni ilişki şekillerini tespit etmesi, yeni değerleri benimsemesi, yeni davranış edinme olarak açıklanmıştır.

Schein'ın (1978) karşılıklı kabule dayanan üç aşamalı sosyalleşme modelinin ilk aşaması olan giriş aşamasında; doğru bilgi ve bilgilendirme arayışı içinde olma, ortamı tesis ve iklimi tespit etme, karşılıklı gerçekçi olmayan beklentilerin tespiti ve yeniden düzenlenmesi gerçekleşir. İkinci aşama olan sosyalleşme aşamasında; örgüt gerçeklerinin kabul edilmesi, değişime direnç ile baş etme, örgütsel iklim ve işgörenin ihtiyaçları arasında uyuşma sağlanması ve yeni işgörenin performansının değerlendirilmesi sağlanır. Son aşama olan karşılıklı kabul aşamasında ise örgütün ve yeni işgörenin karşılıklı kabul işaretleri alınarak, örgüte ve işe bağlılık gerçekleşir.

Wanous'un (1980), belirsizlik, anlaşmazlıkların çözümü, rollerin belirginleşmesi ve örgütsel uyum ile iş doyumuna atıfta bulunarak dört aşamaya ayırdığı sosyalleşme sürecinin ilk aşaması, örgütün gerçekleriyle yüzleşmek ve kabul etmek olarak tanımlanmıştır. Bu aşamada beklentilerin onaylanması ya da reddedilmesi, bireysel değerler ile örgütsel iklim arasında çatışmalar, ödüllendirilecek ve cezalandırılacak davranışların tespiti gerçekleşir. Rollerin açıkça belirlenmesi olarak adlandırılan ikinci aşamada işgörenler arası roller tanımlanır, değişime karşı direnç ile baş edilmesi sağlanır, bireysel ve örgütsel algılamalar arasında uyuşma sağlanarak belirsizlik aşılır. Üçüncü aşama olan örgütsel yapıda yer bulma aşamasında; örgütsel beklentilerle uyumlu davranışların öğrenilmesi, özel yaşam ve örgüt içindeki yaşam arasındaki çatışmaların çözümünün sağlanması, örgütsel bağlılık ve işgörenler arası yeni ilişkilerin geliştirilmesi ve yeni değerler edinilmesi sağlanır. Başarılı sosyalleşmenin gerçekleşmesi olarak adlandırılan son aşamada ise örgütsel güvenilirlik ve bağlılık, yüksek iş uyumu, karşılıklı kabullenmeyi gösteren duygu ve beyanlara sahip olma, işe bağlılık ve motivasyon gerçekleşmektedir.

3.5. Örgütsel Sosyalleşmenin Boyutları

Yeni işgörenlerin örgütü öğrenme, tanıma, anlama ve benimseme süreci olarak tanımlanan örgütsel sosyalleşme, Chao vd.'nin (1994) yaptıkları araştırmalarla örgüt sosyalliği, grup sosyalliği ve görev sosyalliğinden oluşan üç temel boyut altında toplanmıştır.

3.5.1. Örgüt Sosyalliği

Örgütsel sosyalleşmenin örgüt boyutunu ifade eden örgüt sosyalliği, çalışma ortamına yeni katılan işgörenin örgüte dair bilmesi gereken tüm bilginin aktarıldığı süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu boyut yeni işgörenin, örgütün temel hedefleri, kuralları, kabulleri, değerleri, inançları, liderlik ve yönetim tarzı, olaylara bakış açısı, politikaları, dili, özetle örgüt kültürü ve örgütün geneliyle ilgili olarak öğrendiği bilgileri kapsamaktadır (Chao vd., 1994; Haueter vd., 2003).

3.5.2. Grup Sosyalliği

Grup sosyalliği boyutu işgörenlerin içinde bulunduğu çalışma çevresi ve grupları ile örgüt bünyesindeki diğer gruplar hakkında detaylı bilgi elde ettiği süreci açıklamaktadır. İşgörenin, içerisinde bulunduğu çalışma grubu, görev ve öncelikleri, iletişim yöntemleri, kuralları ve hedefleri ile ilgili öğrenmesi gereken konuları içermektedir (Gökçen Kapusuz, 2019).

3.5.3. Görev Sosyalliği

Aynı zamanda iş sosyalliği olarak da adlandırılan ve üçüncü boyutu teşkil eden görev sosyalliği boyutu, işgörenin işi ve görevine dair bilmesi gereken tüm bilgiyi öğrendiği bir süreci ifade etmektedir. Bu süreç işgörene, proje ve görev sorumluluklarının, kaynakların kullanımının, iç ve dış müşterilerin, hiyerarşik kademede ast üst ilişkilerinin ve iletişim yöntemlerinin öğretildiği ve işgörenin de bunları öğrendiği süreçtir (Chao vd., 1994).

Yeni işgören, örgütün ve kendisinden beklenen işin gerçekte ne olduğunun farkına varır. Bu aşama, yeni işgörenlerin uyum sağladıkları birden çok görevle karşılaştığı uyum aşamasını temsil eder. (Yanık ve Yıldız, 2019).

3.5.4. Diğer Boyutlandırmalar

Morrison'a (1993b) göre sosyalleşme süreci, yapılan görevin önemli olduğu yönünde bir anlayış geliştirilmesi, işgörenin görev grubu içindeki rolünü öğrenmesi, işgörenin örgüt çevresini ve işin özelliklerini tecrübeli örgüt üyeleri ile aynı bakış açısıyla algılaması ve iş konusunda iş görenler arası ilişkilerin kurularak geliştirilmesini içeren dört boyuttan oluşmaktadır. Taormina, (2004) ise geliştirdiği örgütsel sosyalleşme envanterinde, örgütsel sosyalleşmeyi eğitim, örgütü anlayabilme, iş arkadaşlarının desteğini sağlama ve geleceğe yönelik beklentiler şeklinde dört farklı boyutta ele almıştır.

3.5.4.1. Eğitim

Örgütün, işgöreni görevini tam olarak yerine getirmesine yönelik ne derece iyi hazırladığına dair verilen eğitimi yansıtır (Taormina, 2004). Eğitim, biçimsel ve planlı sosyalleşme ilkelerinin en önemlilerindendir ve sosyalleşme sürecinde yeni işgörenin görevi ve işyerindeki rolü hakkında bilgilendirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Chow, 2002). Eğitim ayrıca, tanımlanmış özel bir işi yapabilmek için ihtiyaç duyulan beceri ya da yeteneklerin kullanım açsısından uygun herhangi bir şeklini işgörenin kazanmasını sağlayan süreç ya da bunu sağlayan yöntem biçiminde açıklanabilir. Bu beceri ve yetenekler bir işin yerine getirilmesi için ihtiyaç duyulan eğitim alanının temel bileşenleri şeklinde anlam taşımakta iken, benzer amaçla geliştirilen uyum programları ise eğitimin temel bir parçası olarak hayata geçirilirler. Bununla birlikte işgörenin gereksinimlerine uygun eğitim yönteminin uygulanmasına önem gösterilmelidir (Taormina, 1997).

3.5.4.2. Örgütü Anlayabilme

İşgörenin, örgütün işleyiş sistematiğini ve örgüt içerisindeki rolünü hangi düzeyde kavradığını veya iyi şekilde kavrayıp kavrayamadığını ölçmektedir

(Taormina, 2004). Bu boyut, yeni işgörenin, içerisine yer aldığı örgüt, yerine getirmesi istenen iş, iş arkadaşları çevresi ve örgüt kültürü hakkında bilgisine müracaat edebildiği geniş bir kavram şeklinde tanımlanır. Örgütü anlayabilme, işgörenin örgüt hakkındaki beklentileri ile sonradan gerçekleşen fiili durum örtüşmediğinde ortaya çıkan gerçeklik şoku için temeli teşkil eder (Taormina, 1997).

3.5.4.3. İş Arkadaşlarının Desteği

İşgörenin örgütteki diğer işgörenler ile ne düzeyde iyi ilişki kurduğunu ele almaktadır (Taormina, 2004). Endişe, korku, tereddüt veya şüpheleri ortadan kaldırmak amacıyla işgörene, çalıştığı örgütteki diğer işgörenler tarafından, herhangi bir maddi beklenti içerisinde olunmaksızın, duygusal desteğin sağlanmasıdır. Destek boyutu, sözel yönden cesaretlendirme, davranışla ilgili teselli etme ve ödünç materyal verme gibi ekipman desteği yardımını içermektedir (Taormina, 1997).

3.5.4.4. Geleceğe Yönelik Beklenti

İşgörenin, örgütteki uzun süreli istihdamına ve örgüt tarafından verilen ödüllere ilişkin beklentilerini kapsayan, örgüte dair uzun vadeli bakış açısını ifade eder (Taormina, 2004). Geleceğe dönük beklentiler, örgüt içerisinde ödüllendirilecek bir kariyere sahip olmayı öngörme şeklinde de tanımlanmaktadır (Taormina, 1997).

3.6. Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri

Örgüt tarafından gerçekleştirilen, işgören ile örgüt uyumuna dair biçimsel çabalar şeklinde özetlenebilecek olan (Ashfort vd., 2007) örgütsel sosyalleşme taktikleri konusunda literatürdeki örnekler incelendiğinde, bu taktiklerin değişik sınıflandırmalar altında yapılandığı görülmektedir. van Maanen ve Schein (1979) tarafından geliştirilen ve araştırmacılar tarafından literatürdeki en dikkate değer sınıflandırmalardan birisi şeklinde görülen örgütsel sosyalleşme taktiklerine ilişkin sınıflandırma, konuyla ilgilenen pek çok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde kullanılarak yapısal geçerliliğini kanıtladığı anlaşılan altı farklı taktikten oluşmaktadır.

Bu taktikler, kollektif, biçimsel, ardışık/sıralı, düzenli, seri ve atama/tayin şeklinde tanımlanmaktadır. Bu taktikler, yeni işe başlayan işgörenin örgüt içerisindeki rolünün açıklığa kavuşturulması, içerisinde bulunduğu örgütün kültürüne ve bünyesindeki örgüt çevresine uyum geliştirmesine yönelik adımları ifade etmektedir. Bireyselleştirilmiş yaklaşım perspektifinde, işe yeni başlayan işgörenin işe dair rolünü bireysel şekilde üstlenmesi ve örgüt içerisinde uyum aşamasının yerine getirilmesi açısından şahsi deneyimlerin geçerli olması özendirilmektedir (Yi ve Uen, 2006). Bireysel, biçimsel olmayan, tesadüfi, değişken, alternatif/seçimlik ve tasfiye edici başlıkları altında açıklamaları yapılan bireyselleştirilmiş taktikler, yeni işe başlayan işgörenlere sosyalleşmenin içeriğine ilişkin sorumluluk bilinci kazandırmaktadır (Chow, 2002).

Araştırmalar, yeni işgörenlerin, görev nitelikleri, sosyalleşme taktikleri ve örgüt sistemlerinin uyumlu olması halinde yeni rollerde maksimum faydayı sağlayabileceğini ileri sürmektedir. (Batisti˘c, 2018). Böyle bir uyum, yeni işgörenin yeni iş rolünü sergilerken gerekli olan yetenekleri, bilgiyi ve kapasiteyi geliştirmesine destek sağlar (Gupta vd., 2022).

3.6.1. Kolektif/Bireysel Taktikler

Kollektif taktikler işgörenleri, grup olarak bir arada eğitim ve yönlendirme faaliyetlerine dahil ederken, bireysel taktikler ise her bir yeni işgörene atanan sosyalleşme uzmanları vasıtasıyla edinilen deneyimlerle ilgilidir (Çerik ve Bozkurt, 2010). Kolektif sosyalleşme taktiği, yeni işgörenleri bireysel şekilde tek tek ele almak yerine, işgörenleri gruplandırarak bir takım ortak deneyime maruz bırakma yönteminin hayata geçirilmesidir. Kolektif sosyalleşme taktiği, örgüt bünyesinde aynı rolü üstlenen çok sayıda yeni işgören olduğu hallerde, içeriğin açıklanabilmesinin kolaylıkla yapılabildiği şartlarda, örgüt tarafından sosyalleşen grubun arasında bir dayanışmanın sağlanması, örgüt içerisinde ise bir bağlılık meydana getirilmesi arzu edilen durumlarda uygulanır (Çalık, 2003). Yeni işe başlayan işgörenlere farklı uygulamalara dair içeriklerin bireysel olarak ayrı ayrı aktarılması bireysel sosyalleşme taktiğini teşkil etmektedir. Kolektif sosyalleşme taktikleri yeni işgören yönüyle örgütsel bağlılığı ve iş tatminini yükseltmekte iken yeni işgörenlerin rollerinin ve görevlerinin gereksinimlerini pasif şekilde

kabullenmelerine yol açmaları sebebiyle yaratıcılığı ve değişimi olumsuz etkilemektedir. Yeni işe başlayan işgörenlere grup şeklinde eğitim sağlamak yerine işbaşında eğitim sağlandığı bireysel sosyalleşme taktiklerinde ise işgörenlerin her birine öğretiler ayrı ayrı sunulmakta ve bu sayede işgörenlerin tepkilerinin farklılaşmasına olanak tanınmaktadır. Bu duruma bağlı olarak rol çatışmasıyla birlikte belirsizliğe yol açan bireysel sosyalleşme taktiği, değişimi ise arttırmaktadır (İplik, 2009).

Kollektif taktikler, rol uyumları oluşturulması yoluyla, yeni işe başlayan işgörenlerin örgüt içinde süregelen şartları, kendileri açısından belirlenen görevleri ve biçilen rolleri benimseyecekleri varsayımına dayanmaktadır (van Maanen ve Schein, 1979). Yeni işgörenlere ayrı ayrı her birine benzeri olmayan bazı deneyimler kazandırmak yerine, işgörenleri gruplar halinde bir araya getirerek benzer türde deneyimler kazanmalarına sağlanmasını ifade etmektedir (Griffin vd., 2000). Birbirine yakın sonuçlar elde edilebilmesine yönelik olarak işe yeni başlayan işgören grubunda yer alan tüm üyelere, benzer deneyimlerin sunulmasını kapsamaktadır. Bireysel taktikler ise yeni işgörenin bireysel olarak gerçekleştirdiği yüksek seviyede ortaklık ve işgörenin kendisi ya da örgüt tarafından işgörene yüklenen soyutlanma şeklinde açıklanmaktadır (Flanagin ve Waldeck, 2004) Yeni işgörenlere, rolleri için yenilikçi uyum imkanları uyarlayabilme olanağı sağlayarak bu uyum süreçleriyle işgörenlerin rollerini uygulama yöntemlerini ve hatta görevlerini değiştirebilmektedir (Jones, 1986).

3.6.2. Biçimsel/Biçimsel Olmayan Taktikler

Bu taktik, yeni işgörenlerin sosyalleşme sürecinde deneyimli iş görenlerden tamamen ayrı bir yapıda bu süreci tecrübe etmeleri veya deneyimli işgörenlerle bir arada bulunmaları ile ilgilidir. Biçimsel sosyalleşme taktikleri genel açıdan iş göreni büyük ölçüde sınırlar ve örgüt ile işgören arasındaki kültürel farklılığın büyük olduğu ya da yürütülen işin doğasının yeni işe başlayan işgörenler, deneyimli kıdemli işgörenler, muhatap olunan müşteriler, sonuç itibarıyla örgütün tamamı açısından önemli riskler barındırdığı şartlarda hayata geçirilir (Çalık, 2003). Biçimsel sosyalleşme taktiklerinde yeni işgörenler rollerine dair sorumluluklarını diğer örgüt üyelerinden öğrenme fırsatına sahip olurken, biçimsel olmayan sosyalleşme

taktiklerinde bu tarz bir durum söz konusu olmamaktadır (Çerik ve Bozkurt, 2010). Biçimsel taktikler, yeni işgörenlerin, net bir şekilde tanımlanmış sosyalleşme uygulamaları olarak bireysel rollerini eğitim sınıflarında öğrenmelerini, biçimsel olmayan taktikler ise işi, net bir şekilde sosyalleşme uygulamaları olarak açıklanmayan faaliyetler esnasında öğrenmelerini içermektedir (Allen, 2006).

Biçimsel taktikleri hayata geçiren örgütlerin uygulamalarında, örgüt içerisindeki mevcut iş görenlerden ayrı tuttukları yeni işgörenin rollerinin belirginleştirildiği ve bu tarz uygulamalara katılımlarını sağladıkları ifade edilmektedir (Tuttle, 2002). Biçimsel sosyalleşme uygulamaları, yükseköğretim kurumları veya sınıflar gibi ortamlarda gerçekleştirilen eğitim seansları türündeki uygulamalardan farklılık göstermektedir. Daha az biçimsel uygulamalarda ise kıdemli, deneyimli işgörenin, örgüte yeni başlayan işgören tarafından bir süreliğine de olsa gölgelendiğini iddia etmektedir (Flanagin ve Waldeck, 2004). Biçimsel ve biçimsel olmayan sosyalleşme taktikleri sırasıyla, önceden belirlenmiş sosyalleşme dönemi içerisinde işe yeni başlayan işgörenlerin, mevcut kıdemli, deneyimli örgüt üyelerinden ayrı ortamlarda süreci deneyimlemeleri ve yeni işgörenin deneyimli, kıdemli işgörenler ile kaynaşabildiği ortamların meydana getirilmesi yoluyla sağlanması anlamı taşımaktadır (Griffin vd., 2000).

3.6.3. Sıralı/Tesadüfi Taktikler

Ardışık şeklinde de ifade edilen sıralı taktikler, işgörene faaliyetlerin sonucu ile ilgili kayda değer bilgi sağlarken, tesadüfi taktiklerin sonuçlarının belirsiz olduğu ileri sürülmektedir (Allen, 2006). Sıralı taktikte yeni işgörenler, kendilerinden beklenen rol davranışına neden olan faaliyetlerin sırası hakkında bilgilendirilirken tesadüfi taktiklerde ise bilgi rastgele bir şekilde sunulur ve işgörenin örgütteki geleceği ve rolü hakkında spekülasyona izin verilir (Jaskyte, 2005). Sıralı taktikte yeni işgörenin yeni rolünde yeterli olması ve bu rolün gereksinimlerini karşılaması için gerekli adımlar açık bir şekilde tanımlanır. Tesadüfî taktiklerde ise hedef role yönelik adımların sıralaması, bilinmeyen, belirsiz ya da sürekli şekilde değişen bir sıralamayla oluşur (Tuttle, 2002). Sıralı taktiklerde işgörenin işi tam olarak öğrenmesi amacıyla aşamaları ve bölümleri önceden belirlenmiş belirli bir program varken, tesadüfi taktiklerde ise aşamalar belirsiz ya da değişkendir. Çalık (2003)

ardışık taktikler için doktorluk, tesadüfi taktikler için ise genel müdürlük şeklindeki iş türlerini örnek olarak göstermektedir. Yine yöneticilik alanında verilen eğitim bağlantısız ve kopuk biçimde sağlanması sebebiyle tesadüfi olmakta iken, teknoloji alanındaki eğitim ise ardışık taktiklerle açıklanabilir (Çalık, 2003).

3.6.4. Sabit/Değişken Taktikler

Sabit taktikler ve değişken taktikler, örgüt içi sosyalleşme süreci yönüyle örgüt tarafından öngörülen bir zaman sınırının olması veya örgüt tarafından sosyalleşme için belirli bir zaman diliminin öngörülmediği, her bir işgörenin diğer iş görenlerden ayrıştığı, farklı zaman süreçlerinde ilerleme göstermesiyle açıklanmaktadır (Tuttle, 2002). Sabit taktikler ile sosyalleşme sürecinde ilerleme sağlanan evreler ile ilgili kapsamlı olarak bilgilenme mümkün iken, değişken taktiklerin yaşandığı zaman diliminde ise geride kalan öğrenme evresi hakkında bilgi edinmek mümkün olamamaktadır (Gruman vd., 2006). Sabit taktikte yeni işgörenin örgüt içerisinde bir işten diğer bir işe geçiş yaptığı süreç içinde yürütülen her bir aşamanın tamamlanarak nihayete erdirilmesi belirli bir süre içerisinde yani önceden tespit edilen bir zamanlama yoluyla gerçekleştirilmekte iken değişken taktikte işgörenin diğer bir işe geçiş yapmasının sonrasında karşı karşıya kalacağı aşama konusunda önceden belirlenmiş net bir zaman çerçevesi gündemde olmamaktadır (Jaskyte, 2005).

Sabit taktikte örgüt, yeni işgörenin örgütteki yeni rolüne kendisini ne kadar sürede uyarladığı ya da asıl rolünü benimsendiğini görmek için ne kadar zaman gerektiğine odaklanırken, değişken taktiklerde ise, sosyalleşme için kesin bir zaman çerçevesini belirtmez ve her bir bireyin gelişmesinin birbirine benzemeyen süreçler aracılığıyla meydana gelmesini öngörür (Tuttle, 2002). Yeni işgörenler atılacak adımların sırası hakkında bilgi sahibi olmayabilir ve bu nedenle değişiklik gösteren uygulamalar yeni işgörenlerin kararsızlığının seviyesini yükseltebilir. Zira yeni işgörenlerin örgütteki geleceklerine ilişkin bilgileri eksiktir (Özçelik, 2008). van Maanen ve Schein (1979) sabit taktiklerin rol uyumuna yol açabileceğini ve değişken taktiklerde işgörenin örgüt tarafından gözlenmesi gerektiğini, zira değişkenliğin kaygıya neden olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Bu durum ise iş göreni güçlü bir biçimde uyum sağlamaya doğru harekete geçirmektedir. Bunun yanında, gelecek

yeni işgören açısından kararsızlık anlamı taşımaktadır. Özellikle örgüt içinde değişken taktikler, işgörenin davranışlarında cesaretlenmesine sebep olacaktır. Benzer nedenler açısından, sabit taktikler değişen tepkilere öncülük etmez ve uygulama aşamalarının süreleri belirgindir. Ancak işgörenler öncelikli olarak geleceğe ilişkin statülerini belirgin şekilde gözlemlemek isteyebilirler. Bu durumda örgütle olan uyum seviyeleri artacak, istekleri ise durağan kalmayacaktır. Sabit taktiklere ilişkin uygulamalarda, değişikliğin tek bir tipe indirgenmesi dolayısıyla yeni işgören yönünden belirsizliğin azalması sağlanır.

3.6.5. Seri/Alternatif Taktikler

Seri taktikler yeni işe başlayan işgörene bir işin yerine getirilmesi esnasında rol model şeklinde hareket eden rehberlerin olması, yöneticilerin bulunması ya da tecrübeli örgüt üyeleri yoluyla bunun sağlanması, alternatif taktikler ise, yürütecekleri çalışmalara ilişkin ihtiyaç duydukları bilgiyi edinme konusunda, yeni işgörenin herhangi bir rol model olmaksızın kendi başına bırakılmasıyla ilgilidir (Jaskyte, 2005). Seri taktikler deneyimli örgüt üyelerinin rol model veya akıl hocası olarak görülmesine olanak sağlarken (Allen, 2006) alternatif taktiklerde yeni işgörenler, deneyimlerini kendi başlarına anlamlandırmaya çalışmaktadır (Gruman vd., 2006). Seri taktikler, yeni işgörenin yeni rollerini üstlenmeleri için deneyimli çalışanlar tarafından yetiştirilmelerini içeren takip edebilecekleri bir rol modelin varlığına işaret eder. Alternatif taktiklerde ise, yeni işgören daha önce tanımlanmamış bir rolü üstlenmekte ya da görev tanımın yapıldığı pozisyonda başka hiç kimse olmamaktadır (Çerik ve Bozkurt, 2010).

3.6.6. Atama/Yoksun Bırakma Taktikleri

Atamaya karşı yoksun bırakma taktiklerinde odaklanılan konu örgüte yeni giren işgörenin kimliği ve karakteristik özelliklerinin örgüt içerisinde kabul edilmesi ve bunun karşıtı olarak çoğunlukla moral bozucu şekilde bu özellikler nedeniyle yeni iş görenden uzak durulması şeklinde açıklanmaktadır (Griffin vd., 2000). Diğer bir ifadeyle atama taktikleri, yeni işgörenlerin deneyimli örgüt üyelerinden olumlu sosyal destek almalarına imkân tanırken, yoksun bırakma taktikleri ise yeni işgörenlerin örgüte uyum sağlayana kadar sosyal yönden olumsuz geribildirim alması

ile ilgilidir (Allen, 2006). Sosyalleşme sürecinde yeni işgörenin örgüte getirdiği kişisel özellikleri yönünden kabul edilmesi, başka bir ifade ile örgüt içerisinde yeni işgörenin kimliğinin onaylanıp onaylanmaması ile ilgilidir. Yeni işgörenler, örgüte girmeleri sonrasında örgütteki deneyimli üyelerden olumlu veya olumsuz şekilde geribildirim alırlar. Atama ve yoksun bırakma taktikleri, sosyalleşme sürecinin sosyal veya bireylerarası yönünü yansıtmaktadır (Miller, 2006). Bireylerarası etkileşim alanı yeni işgörenlerin örgütün biçimsel yönünü anlamasına katkı sağlar. Yeni işgörenin kimliğinin onaylanarak işgörene uygun görevlerin verildiği atama taktiklerinde yeni işgörenin bireysel özelliklerini ve karakteristiğini dışlamak yerine, işgörenin sahip olduğu becerilerine ve fikirlerine önem atfedilmektedir (Argun, 2007). Yoksun bırakma taktiklerinde, deneyimli, kıdemli işgörenler, işe yeni başlayan işgörenin sahip olduğu becerilerini, özgüven düzeylerini, örgütün imajına yönelik düşüncelerini ve geçmişten gelen deneyimlerine bağlı olarak geliştirdikleri iş yapma yeteneklerini dikkate almayarak, yeni işgörenin süregelen karakteristiğini inkâr etmeye ve hatta değiştirmeye yönelmektedir (Miller 2006; van Maanen ve Schein 1979; Jones 1986; Raschke 2003; Saks vd., 2007). Atama taktikleri, örgütte işgörenlerin geçmiş sosyalleşme tecrübelerinden ve bireysel karakteristiğinden uzaklaştırmaya yönelik girişimlerin ya da desteklerin derecesini ifade eder. Atama taktikleri, yeni işgörenin kimliği, deneyimleri, becerileri ve bilgisini doğrulamaya, yoksun bırakma taktikleri ise işgörenin davranış kalıplarını ve varsayımlarını bertaraf etmeyi denemektedir. Bu taktikler esas itibarıyla, işgörenin bireysel imajına dayanan yeni varsayımların oluşturulmasını savunmaktadır (Tuttle, 2002).

3.6.7. Diğer Taktikler

Yukarıda bahsedilen sosyalleşme taktiklerine eklenen diğer bir boyut ise turnuvaya karşı yarışma olarak isimlendirilmektedir. Seçilmiş kitleler halindeki yeni işgörenlerin değişik sosyalleşme uygulamalarına veya tahmin edilen beceri ve ihtiras ya da geçmişteki durumlarının çeşitliliğine göre ayrışmaları, sürecin turnuva boyutunun içeriğini oluşturmaktadır. Yarışma boyutunda ise değişik sosyalleşme uygulamalarının, hareket alanları serbest bırakılmak suretiyle gözlemlenen becerilerin boyutuna ve açıklanan ilgi alanlarına dayandırıldığı ifade edilebilecektir (van Maanen, 1978). Schein (1990) bu süreci, işgörenin hata yapması nedeniyle örgütten çıkarılmasına yol açan eleme turnuvası ile özdeşleştirmektedir.

3.7. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları

Genellikle etkin sosyalleşmenin, işgörenlerin maksimum verimliliğe en kısa sürede ulaşmalarına yardım edeceğine, belirsizliği ve bu durumun yol açtığı kaygı halini azaltacağına, böylelikle iş tatminini ve örgütsel bağlılığı artırarak işten ayrılmaları ve işgücü devir hızını düşüreceği varsayılmaktadır (Hau ve Chow, 2002). Bununla birlikte hızlı bir sosyalleşmenin, süreci tam olarak özümseyemeyen işgörende kaygı haline yol açabileceği de göz ardı edilmemelidir. Geçiş sürecinin yeterli bilgi toplamadan ilgili iş bileşenlerine hâkim olma konusundaki etkinliği, sosyalleşmenin sonuçlarını etkileyebilir. Artan işgücü devri, düşük performans, memnuniyetsizlik, olumsuz iş tutumları ve stres, etkili olmayan sosyalleşme ile ilişkilidir (Feldman, 1981; Louis vd., 1983; Nelson, 1987; van Maanen ve Schein, 1979).

Farklı bir yaklaşımda ise sosyalleşmenin yol açtığı çıktılar, görev yönetiminin sağlanması, rol belirsizliğinin ortadan kaldırılması, sosyal uyumun geliştirilmesi, işgören ile iş arasındaki uyumun sağlanması, işgören ile örgüt arasındaki uyumun sağlanması, iş tatminin sağlanması, örgütsel bağlılığın geliştirilmesi ve işten ayrılma eğiliminde azalmanın sağlanması gibi bazı davranışlarla ilişkili görülmekte ve bunun bir sonucu olarak örgütsel bağlılığın önemli temel unsurlarından birisi şeklinde ele alınmaktadır (King vd., 2005).

Örgütsel sosyalleşme konusunda ilgili literatürdeki çok sayıda sonuç ve kriterin temelde dört grup altında incelenebileceğini belirten Çalık (2003), bu grupları; motivasyon ve başarı sağlayan kriterler (işe devamlılık niyeti ve üretken olma), örgüte bağlılık geliştirme ve örgütle bütünleşme seviyesini ortaya koyan değişkenler (örgütsel bağlılık düzeyi ve işgören devri), işgörenlere dair özellikler (ilişki kurabilme becerileri ve işbirliği yapabilme yetenekleri), işin geneline yönelik ve işin çeşitli aşamalarında yetenek ve özgüven düzeyi (mutluluk yaşama ve memnuniyet duyguları) olarak özetlemiştir. Örgütsel sosyalleşme, işe başlayan yeni işgörenlerin, yapacakları iş konusunda gerekli bilgileri elde etmelerinde ve işin yerine getirilmesini mümkün kılacak becerileri geliştirmelerinde temel bir aşamadır (Tierney, 1997). Örgütsel sosyalleşme sayesinde yeni işgörenler, örgütün sahip olduğu temel hedefleri, bu hedeflere ulaşmak üzere örgüt içerisinde kullanılan yöntemleri, bünyesine katıldıkları örgütün yeni bir üyesi olarak kendilerine biçilen rollerin sorumluluklarını, bu rolleri etkin ve verimli bir biçimde yerine getirebilmek

için gereksinim duydukları davranış kalıplarının neler olduğunu, örgütün kimliği ile bütünleşmelerini sağlayan kural ve ilkeleri, örgütteki sembolleri ve etkinlikleri, olayların anlamlarını öğrenirler (Yüksel, 1997).

Deneysel sosyalleşme araştırmalarının çoğunluğu, memnuniyet, işgücü devri ve stresten oluşan geleneksel sonuç ölçütlerine dayanmaktadır. Bununla birlikte, bu değişkenlerle ilgili, motivasyon, performans, iklim ve iş özellikleri gibi çok sayıda öncül faktör olması dolayısıyla, bu ölçümler sosyalleşme açısından en uygun sonuç değişkenleri olmayabilir. Dahil edilmeye daha doğrudan karşı çıkmayan sonuç değişkenlerine (Schein, 1968) ve sosyalleşme sırasında gerçekleştiği düşünülen asimilasyon süreçlerine odaklanmak (Fisher, 1986) yararlı bir yaklaşım olacaktır. Yeni işgörenlerin yeni çalışma ortamlarına uyumları, sosyalleşmenin içeriğiyle doğrudan ilişkili böyle bir değişken olacaktır. Bu nedenle, kaynaklardan ve alanlardan elde edilen bilgilerden gelen bilgi edinme kazanımlarının yeni işgörenlerin uyarlanması ve bir nevi memnuniyet, bağlılık, stres ve işgören devri niyetleriyle ilgili olması beklenmektedir (Ostroff ve Koslowski, 1992).

İşgörenlerin gayrı resmi sosyalleşmesi, işgörenler arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırır, performansın yükselmesini sağlar, güven meydana getirir ve ilişkileri geliştirir (Lawson vd., 2009). Biçimsel olmayan sosyalleşme, önemli ölçüde daha yüksek seviyede işbirliğine sebep olur (Lee vd., 2016).

Sosyal medyanın da içerisinde yer aldığı yeni iletişim teknolojileri, yeni işgörenlerin katıldığı örgütte asimilasyon sürecinin bir parçası olarak karşı karşıya kaldıkları belirsizlikleri yönetme olanaklarını değiştirmektedir (Kramer ve Sias, 2014). İşgörenler, iş müracaatlarında ve örgütteki pozisyonları kabul ederken karşı karşıya kaldığı benzeri görülmemiş belirsizliği uygun biçimde yönetmek için yeni iletişim teknolojilerden faydalanmaktadır. Bu yeni iletişim teknolojileri aynı anda ilave izlenim yönetimi fırsatları ve endişeleri de ortaya koyar. İşgörenlerin, teknolojiyi kullanma yönünde yeterliliklerini ortaya koyarak ve iş-özel hayat dengesini doğru şekilde sağlayarak profesyonel bir görünüş sunmaya odaklanmaları gerekir (Kramer vd., 2019: 322).

Uzaktan, teknoloji destekli çalışılan bir ortamda sosyalleşmek için yeni işgörenlerin, operasyonel, yazılım ve donanım, eğitim ve destek gibi başlıca yardımcı unsurlara sahip olma gereksinimleri vardır. Bu gereksinimlerin özenli bir biçimde ele

alınmaması halinde başlıca yardımcı unsurlardan yoksunluk elektronik sosyalleşme sürecinde operasyonel ve güvenlik sorunlarına sebep olabilir (Blöndal, 2021). Akademisyenler, bilgi iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerin örgütsel sosyalleşme sürecindeki rolünün bilimsel dikkate ve gelecekteki araştırmalar için ilgiye değer olduğunu ileri sürmektedir (Blöndal, 2021; Jablin, 2001).

Görüldüğü üzere sosyalleşmenin sonuçlarına ilişkin ileri sürülen ve çeşitli araştırmalarla elde edilen bulgular, genel itibarıyla iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe devam gibi örgüt açısından kritik öneme sahip kavramlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşgören açısından kariyer çizgisinin ilk aşamasını teşkil eden sosyalleşme süreci, örgüt açısından ise çıktılarının belirsiz bir süreç sonunda deneyimlendiği yakından izlenmesi ve müdahil olunması gereken bir süreci yansıtmaktadır.

3.8. Örgütsel Sosyalleşme İle İlişkilendirilen Kavramlar

Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin literatürdeki araştırmalar, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, yenilikçilik, rol çatışması, rol belirsizliği, duygusal bağlılık, stres, performans gibi bir çok konu ile yakından pozitif veya negatif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Chao vd., 1994; King vd., 2005; Meyer ve Allen, 1991; Wharton vd., 2004). Buna karşın az sayıda çalışmada söz konusu örgütsel sosyalleşme taktiklerinin geri planındaki boyutların etkilerinin incelendiği görülmektedir (Gruman vd., 2006). 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 sürecinde sosyal medya kullanımını inceledikleri çalışmada Lee vd. (2019), sosyal medya kullanımının işgörenlerin sosyalleşme sürecini bir yandan kolaylaştırırken diğer yandan ise kısıtladığını vurgulamıştır (Lee vd., 2019). Sosyal öğrenme teorisinin örgütsel davranışla bağlantısı olması bağlamında örgütlerde bireylerin diğer bireylerden öğrenme biçimi, sosyalleşmeye de etki eder. Sosyal öğrenme teorisi, gözlemsel, sözel ve zihinsel vb. bilgi elde etme yöntemlerini kapsayan çoklu uyaranların bir ürünüdür (Bandura, 1999). Farklı yeni işgören grupları için bir sosyalleşme taktiği çerçevesi öneren çalışmasında Batisti˘c (2018), yeni işgörenlerin algılanan belirsizliği azaltmalarına ve örgüte sorunsuz bir

başlangıç deneyimlemelerine katkı sağlamanın, örgütsel sosyalleşme sürecinin farklı aşamalarında kullanılabileceğini ileri sürmüştür. Yakın zamandaki çalışmalar, sosyalleşmeyi, yeni işgörenlerin örgüt dışındakilerden içeridekilere uyum geliştirdiği çok aşamalı bir süreç olarak incelemektedir. Sosyalleşme teorilerinin ve modellerinin çoğu bu sürecin üç ana aşamasını karşılaşma öncesi, karşılaşma (yerleşme) ve uyum olarak kabul eder (Yanik ve Yıldız, 2019).

Korte (2010), yeni işgörenlerin öğrenme ve sosyalleşmelerinin sağlanması açısından öncelikli olarak dikkate alınması gereken sistemin, iş çevresindeki arkadaşlar ve yöneticilerle yürütülen ilişkilerin ve karşılıklı etkileşimlerin kalitesi olduğunu ortaya koymuştur. Yeni işgörenlerin, çalıştığı iş çevresine hızlı bir şekilde uyum sağlamasının, iş arkadaşlarıyla geniş bir ilişkiler ağı geliştirmesine bağlı olduğu yönünde kanıtlar bulunmaktadır. Yeni işgörenlerin uyum sağlama ve sosyalleşme başarıları açısından öne çıkan en önemli faktör ise iş çevresindeki çeşitli iş arkadaşlarıyla ilişkilerini geliştirme hızıdır (Rollag vd., 2005). Örgütlerin, bir pandemi sırasında yeni işgörenleri nasıl sosyalleştirebileceği sorusu ele alındığında, birçok örgütün bu amaçla bilgisayar ve internet tabanlı uygulamaları ya da güncel bir tanımlama olarak e-sosyalleşme kavramını kullanmak dışında bir alternatifinin kalmayacağını söylemek mümkündür (Gruman ve Saks, 2018). Smith (2005: 9), yabancı olmaktan aktif katılımcılar olarak kabul edilmeye geçişte başarısız olan yeni işgörenlerin karşılaştığı sorunlara dikkat çektiği çalışmada işgörenlerin kaçınılmaz şekilde e-işbirliği projesine yarı yolda katılacaklarını ve kendilerini gerçekleştirmekte zorlanacaklarını ileri sürmektedir.

Kurum tesislerinin fiziki şekilde gezilmesi, üst düzey bir yönetici tarafından özel bir karşılama ya da bir "Buddy" görevlendirilmesi şeklindeki uyum programları, örgütsel sosyalleşmeyi olumlu yönde etkilemektedir (Klein vd., 2015). Bauer vd. (2021), özellikle proaktif ve iyimser olma gibi bireysel özelliklerin veya örgüt hakkında bilgi sahibi olmanın yeni işgören uyumunu olumlu yönde etkilediğini öne sürmüştür.

Yapılan bazı çalışmalarda ele alınan, örgütsel sosyalleşme konusuyla ilişkilendirilen kavramların yer aldığı tablo aşağıda sunulmuştur (Araza vd., 2013).

Tablo 5:
Örgütsel Sosyalleşme ile İlişkilendirilen Kavramlar

Araştırmacı/araştırmacılar	İlişkilendirilen kavram/kavramlar
Schein, 1970	Mesleki sosyalleşme - inovasyon rolü
Buchanan, 1974	Yöneticilerin sosyalleşmesi - örgütsel bağlılık
Feldman, 1976	Çalışan sosyalleşmesi
van Maanen, 1978	Örgütsel sosyalleşme stratejileri
van Maanen ve Schein, 1979	Örgütsel sosyalleşme aşamaları
Louis Posner ve Powell, 1983	Sosyalleşme uygulamaları
Wanous vd., 1984	Örgütsel sosyalleşme - grup gelişimi
Jones, 1986	Örgütsel sosyalleşme taktikleri
Reichers, 1987	Yeni işgören sosyalleşme oranları etkileşimci perspektif
Nelson, 1987	Örgütsel sosyalleşme - stres perspektifi
Blau, 1988	Örgütsel sosyalleşme stratejileri - örgütsel bağlılık
Chao, 1988	Örgütsel sosyalleşme aşamaları
Allen ve Meyer, 1990	Örgütsel sosyalleşme - örgütsel bağlılık - duygusal bağlılık - devamlılık bağlılığı - normatif bağlılık
Nelson ve Quick, 1991	Yeni işgörenin uyumu - sosyal destek
Chatman, 1991	Örgütsel sosyalleşme- işe alma - birey-örgüt uyumu
Baker III ve Feldman, 1991	Örgütsel sosyalleşme taktikleri, kurumsal insan kaynakları yönetim stratejileri
Ostroff ve Kozlowski, 1992	Öğrenme süreci olarak örgütsel sosyalleşme, bilgi edinmenin rolü
Morrison, 1993	Yeni işgören sosyalleşmesi - bilgi edinme gücü
Chao vd., 1994	Örgütsel sosyalleşme kapsamı ve sonuçları
Taormina, 1994	Örgütsel sosyalleşme envanteri
Adkins, 1995	Örgütsel sosyalleşme - bir önceki iş deneyimi
Heck, 1995	Örgütsel ve Profesyonel Sosyalleşme
Major vd., 1995	Yeni işgörenin beklentileri - erken sosyalleşmenin çıktıları - rol gelişimi faktörleri
Wanous vd., 1996	Örgütsel sosyalleşme grup gelişimi
Asforth ve Saks, 1996	Sosyalleşme taktikleri - yeni işgörenin uyumu
Saks ve Ashforth, 1997	Örgütsel sosyalleşme geleceğe başlangıç adına, geçmişi ve şimdiyi anlamlandırma
Settoon ve Adkins, 1997	Yeni işgören sosyalleşmesi - yönetici, iş arkadaş, arkadaş ve aile üyeleri rolleri
Bauer ve Green, 1998	Yeni işgörenin bilgi arayışı ve yönetici davranışının sosyalleşme üzerindeki birleşik etkileri
Feldman ve Bolino, 1999	Yabancı ülkede yaşayan sosyalleşmesi - yerinde mentorluk
Allen vd., 1999	Yeni işgören sosyalleşmesi - strese karşı mentorluk
Wanberg ve Kammeyer-Mueller, 2000	Sosyalleşme süreci - proaktivitenin yordayıcıları ve çıktıları
Klein ve Weaver, 2000	İşe yeni alınanların sosyalleşmeleri - örgütsel düzeyde oryantasyon eğitimi programı etkililiği
Fogarty, 2000	Örgütsel sosyalleşme - iş performansı - örgütsel çıktılar
Taormina ve Law, 2000	bireysel stres yönetimi ve örgütsel sosyalleşme, tükenmişliği önleme yaklaşımları
Griffin vd., 2000	yeni işgören ve örgütsel sosyalleşme taktikleri, etkileşimci perspektif
Cable ve Parsons, 2001	Sosyalleşme taktikleri - birey-örgüt uyumu
Thomas-Cooper ve Anderson, 2002	Örgütsel sosyalleşme taktikleri, bilgi edinme ve tutumlar
Moreland ve Levine, 2002	İş gruplarında sosyalleşme ve güven
Peterson ve Ruiz-Quintanilla, 2003	İçsel iş motivasyonu kaynağı olarak kültürel sosyalleşme
Ahuja ve Galvin, 2003	Sanal gruplarda sosyalleşme
Taormina, 2004	Örgütsel sosyalleşme - çakışan doğrulama ölçümleri
Wharthon vd., 2004	Sosyalleşme sonuçları - işyerinde adalet - işyerinde bağlılık
Flanagin ve Waldeck, 2004	Yeni işgörenin örgütsel sosyalleşmesi, teknoloji kullanımı
Cooper-Thomas ve Anderson, 2005	Örgütsel Sosyalleşme - Sosyalleşme Başarısı ve Oranı
King vd., 2005	Sosyalleşme taktikleri - role alışma - örgütsel bağlılık
Kim vd., 2005	Sosyalleşme taktikleri - işgören proaktifliği, birey-örgüt uyumu

Mitus, 2006	Duygusal bağlılık
Allen, 2006	Sosyalleşme taktikleri, yeni işgören devamlılığı ve devir hızı (işten ayrılma)
Gruman vd., 2006	Örgütsel sosyalleşme taktikleri, yeni işgörenin proaktif davranışları
Bauer vd., 2007	Örgütsel sosyalleşme - yeni işgörenin alışması
Liang ve Hsiesh, 2008	Tükenmişlik
Yang, 2008	Yeni işgörenin sosyalleşmesi, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma eğilimi
Korte, 2009	Yeni işgörenin sosyalleşmesi, örgütün sosyal normlarının öğrenilmesi
Jokisaari ve Nurmi, 2009	Yeni işgörenin örgütsel sosyalleşmesi - sosyalleşme çıktıları
McClaren vd., 2010	Örgütsel ve profesyonel sosyalleşme, işe ilişkin normlar ve etik algılar
Chen ve Eldridge, 2010	Örgütsel sosyalleşme taktikleri - yeni işgörenin uyumu
Earl vd., 2011	Kariyer kararı durumu - istifa davranışı
Salavati vd., 2011	Örgütsel sosyalleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı
Kammeyer-Mueller vd., 2011	Algılanan benzerlik - proaktif uyum
Saeed vd., 2012	Örgütsel sosyalleşme - bireysel ve örgütsel sonuçlar

Kaynak: Araza vd. (2013).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
E-İLETİŞİM YETKİNLİĞİ, E-İŞBİRLİĞİ KULLANIMI, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ve MEDYA ZENGİNLİĞİ ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Bu bölüme kadar, araştırmada ele alınan e-iletişim, e-işbirliği, örgütsel sosyalleşme ve medya zenginliği kavramlarının tanımlamaları, açıklamaları ve kavramlara ilişkin literatürde yer alan geçmiş çalışmalardan örnekler detaylı şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın dördüncü bölümünde, bu bölüme dek tanımlamaları ve açıklamaları yapılan kavramlar arasındaki ilişkiler ele alınmıştır.

Örgütsel sosyalleşme literatürünün uzun yıllara dayanan bir geçmişi bulunmaktadır. Günümüzde örgütsel hayatta ve bireysel kullanımı yönüyle örgütsel sosyalleşmeyi etkileyebilecek birçok yeni teknolojik gelişme meydana gelmektedir. Bu gelişmenin bir sonucu olarak örgütsel sosyalleşmenin bu yeni teknolojik ortamın yol açtığı şartlardan ne şekilde etkilendiğinin anlaşılması önem taşımaktadır. Bu bölümde, teknolojik gelişmelerin örgütsel sosyalleşme sürecine, örgüt-işgören veya işgörenler arası etkilerine dair işaretler ortaya koyan önceki çalışmalar ve araştırmalardan elde edilen bazı sonuçlardan örnekler sunulmuştur. Bu örnekler ekseninde e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme ve medya zenginliği algısı şeklinde tanımlanan kavramlar arasındaki ilişkiler tanımlanmaya çalışılmış ve bu ilişkilere dayanarak araştırmada test edilecek hipotezler geliştirilmiştir.

Teknolojinin Gelişimi İle Birlikte Örgütsel Sosyalleşme

Günümüzde örgütsel faaliyetlerin yerine getirilmesi teknoloji ile neredeyse tamamıyla bütünleşmiştir. Teknolojinin örgütsel çalışmalar üzerindeki ve örgüt üyeleri arasındaki etkisi geçmişten bu yana araştırmacılar açısından ilgi odağı olan pek çok farklı yönüyle irdelenen bir konu olmuştur. Örgüt içerisinde işgörenler arasındaki etkileşimlerin veya örgüt-işgören ilişkilerinin teknolojiden ne şekilde etkilendiği konusu ise bu alanda daha yeni bir araştırma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin Saks ve Gruman (2021) önümüzdeki dönemde araştırmaların;

yeni işgörenler ve örgüt üyeleri arasındaki toplantıları, etkileşimleri ve iletişimi kolay hale getirmeye odaklanarak bu sayede e-sosyalleşme programlarını etkin şekilde uygulayabilmenin farklı yollarını incelemesi gerektiğini önermektedir. Bunun için uygulanabilecek yöntemleri ise; işe alınır alınmaz yeni işgörene, elektronik ortamda sürekli iletişim halinde olabileceği bir elektronik iş ortağı (e-buddy) ve/veya bir elektronik mentor (e-mentor) 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 işgörenleri tanıma, ilişkileri geliştirme ve ne şekilde etkili sosyalleştirme aracıları olunacağı konusunda örgüt içindeki diğer çalışanları proaktif olmaları yönünde eğitmek ve teşvik etmek, şeklinde üç öneri altında özetlemiştir. Bilgisayar aracılı iletişimde üzerinde durulması gereken nokta ise yeni işgörenlerin birbirlerini tanımaları, deneyimlerini aktarmaları ve bilgi paylaşmaları için en etkili yöntemi bulmaktır (Saks ve Gruman 2021).

Sosyalleşme literatüründe, yeni işgörenlerin proaktif olmalarına (örneğin bilgi arama) vurgu yapılmıştır ve birçok çalışma, daha proaktif olan yeni işgörenlerin daha olumlu sosyalleşme sonuçlarına sahip olduğunu göstermektedir (Cooper-Thomas vd., 2014). Yeni işgörenlerin evde, işte yalnız ya da işte olmalarına karşın fiziksel olarak mesafeli oldukları durumlarda proaktif olmalarını sağlamak, örgütteki iş görenlerin proaktif olmaya teşvik edilmesi ve eğitilmesiyle 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. Bu amaçla kullanılabilecek diğer bir yöntem ise yöneticilerin, yeni işgörenler ve örgüt içindeki çalışanlardan oluşan gruplarla, birbirlerini tanıyabilmeleri, ilişkiler kurabilmeleri ve bir iletişim ağı geliştirebilmeleri için haftalık sanal toplantılar düzenlemesi olabilir. Diğer 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).

Wesson ve Gogus'un (2005) yaptığı bir çalışmada, geleneksel yüz yüze (sosyal temelli) uyum programı ile bilgisayar tabanlı (multimedya teknolojisi temelli ve geleneksel programlardaki materyallerin aynısını kullanan) uyum programı karşılaştırılmıştır. Bu çalışmada, bilgisayar tabanlı uyum programına katılım

sağlayan yeni işgörenlerin, sosyal yönelimli sosyalleşme içeriklerinde anlamlı derecede daha düşük puan aldıkları tespit edilmiştir. Çalışma ayrıca, bilgisayar tabanlı uyum programlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Bilgisayar tabanlı uyum programlarına ilişkin bir diğer bulgu, yöneticilerin örgütsel hedefler, örgütsel değerler ve örgüt içindeki rollerle ilgili değerlendirmelerinde negatif bir ilişki göstermesidir. Bu bulgular, bilgisayar tabanlı uyum süreçlerinin, özellikle sosyal odaklı içerik alanlarında, yeni işgörenlerin sosyalleşmesinde çok etkili olma ihtimalinin düşük olduğunu göstermektedir (Saks ve Gruman, 2021). E-mentorluk, mentorlar ile öğrencileri arasında sık sık etkileşim olması durumunda etkili bir yöntem olabileceğine dair bazı kanıtlarla desteklenmektedir (DiRenzo vd., 2010).

4.1. E-İletişim Yetkinliği İle Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi

Küreselleşmenin bir sonucu olarak, günümüzde iş toplantıları veya daha genel bir ifadeyle işgörenlerin etkileşimleri artık yalnızca fiziksel mekanlarla sınırlı olmamaktadır. Örgütler çalışanların 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).

Teknolojik gelişmeler, yeni çalışanlar için bilgi arayışında yararlanabilecekleri önemli yeni kaynaklar sunmaktadır. Bu iletişim teknolojileri, örgütlere katılım öncesi ve sonrasında bilgi arama fırsatları yaratırken, bireylerin içerik paylaşımı ve başkalarıyla etkileşim kurması yoluyla bilgi paylaşımı ve etkileşim yönetimi olanakları da sağlar (Kramer vd., 2019: 305). İletişim teknolojilerinin doğru ve etkin bir şekilde kullanılması, iletişim, koordinasyon, zaman farklılıkları, kültürel sorunlar ve çatışma yönetimi gibi uyum süreçleri üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır (Qureshi vd., 2006: 71). E-iletişim teknolojileri tek başına etkili olamaz. Normatif baskıların kullanımını engellediği durumlarda, potansiyel iletişim kurabilecek kişiler bulunmayabilir ve bu da kullanımın önünü tıkayabilir (Brown vd., 2010). Gerek elektronik gerekse de yüz

yüze iletişim, bireylerin işbirliği yaparak kararlar almasını ve örgütsel hedeflere ulaşmasını mümkün kılan temel gereklilikleri sağladığından, herhangi bir iş ya da işbirliği için iletişim vazgeçilmez bir unsurdur. Ayrıca iletişim, örgütsel sosyalleşmenin temelini oluşturmakta ve anlam yaratma ile bağlılık gibi kavramları da kapsamaktadır (Flanagin ve Waldeck, 2004).

Bu noktada araştırmada test edilen öncelikli hipotez;

H_1: E-iletişim yetkinliği, örgütsel sosyalleşme üzerinde pozitif etkilidir.

4.2. E-İletişim Yetkinliği İle E-İşbirliği Kullanımı İlişkisi

1970'ler ve 1980'ler, örgütsel iletişim çalışmalarındaki ampirik bulguları açıklamak amacıyla bazı teorilerin geliştirilmesine sahne olmuştur. Bu teorilerden bazıları zamanla E-işbirliği davranışını açıklamak için de kullanılmıştır. Bu bağlamda, geliştirilen teoriler, E-iletişim ve işbirliği kavramlarını bir arada ele almıştır. Deneysel araştırmaların artışı ve günümüzde E-işbirliği teknolojilerine duyulan ilgi sayesinde, önceki teorilerin eksik kaldığı alanları doldurmak amacıyla yeni teoriler geliştirilmiştir. Bu teoriler, genel olarak teknolojik ve sosyal teoriler olmak üzere başlıca iki ana kategoride ele alınmıştır (Kock, 2001). Teknolojik teoriler, iletişim süreçlerini ve sonuçlarını şekillendiren temel etmen olarak, işbirlikçi görev ile iletişim ortamı arasındaki uyuma özellikle vurgu yapar. Başka bir deyişle, teknolojik teoriler, e-işbirliği teknolojisinin oluşturduğu iletişim çevresine ve bu çevre aracılığıyla gerçekleştirilen grup görevlerine odaklanır. Medya Zenginliği Teorisi (Daft ve Lengel, 1986), kazançlar ve kayıplar modeli (Alavi, 1994; Nunamaker vd., 1991) ve görev/teknoloji uyum teorisi (Zigurs ve Buckland, 1998), teknolojik teorilere örnek olarak gösterilebilir. Sosyal teoriler, E-işbirliği teknolojilerine yönelik davranışları açıklarken sosyal çevrenin etkisine ve sosyal olarak yapılandırılmış bilgi işleme şemalarının rolüne dikkat çeker. Sosyal etki modeli (Fulk vd., 1990), kritik kütle teorisi (Markus, 1990), uyarlanabilir yapılandırma teorisi (DeSanctis ve Poole, 1994; DeSanctis vd., 1993) ve teknoloji meta-yapı modeli (Orlikowski vd., 1995) sosyal teorilere örnek olarak sıralanabilir.

E-iletişim kullanılarak E-işbirliği araçlarının etkinliği artırılabilir; bu da kullanıcılar arasındaki etkileşimi güçlendirerek, bölgesel zaman farklılıkları ve mekânsal uzaklık algısını en aza indirebilir (Jarvenpaa ve Leidner, 1999). E-işbirliği,

çalışmalarını E-iletişim teknolojilerini kullanarak paylaşabilen ve geliştirebilen küçük araştırma ekipleri için oldukça etkili bir yöntemdir. Bu gruplar, ayrıca yüz yüze toplantılar sırasında ilgili çalışma ekipleriyle sinerji oluşturma fırsatı bulabilir (King ve Deepwell, 2009: 9).

H_2: E-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı üzerinde pozitif etkilidir.

4.3. E-İşbirliği Kullanımı İle Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi

Teknolojideki ilerlemelere, Covid-19 krizine ve Covid-19 sonrası ortaya çıkan zorluklara reaksiyon olarak örgütler merkezileşerek elektronik ortamlara kaymaktadır. Bu yeni örgüt türleri, örgütlerle ve meslektaşlarıyla büyük ölçüde, yüz yüze etkileşim ve el sıkışma fırsatının sınırlı olduğu veya hiç bulunmadığı elektronik ortamlarda ilişki geliştiren yeni işgörenlerin sosyalleşmesinde farklı bir sürece işaret etmektedir (Blöndal, 2021).

Çalışmaların çoğu, örgütlerin e-posta, anlık mesajlaşma, canlı sohbetler ve telefon görüşmeleri gibi çoğunlukla metin tabanlı olsalar bile en az üç farklı iletişim kanalı kullandığını göstermektedir. 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 imkanları kullanarak gerçekleştirilen etkileşim yoluyla işbirliğinin sağlanabildiği bir çalışma ortamının, işgörenlerin yeni dahil oldukları örgüte uyum süreçlerini etkilemesi kaçınılmazdır.

Örgütsel sosyalleşme, örgütün etkin üyesi olması için bireyin çeşitli bilgi ve davranışlar edinmesini amaçlamaktadır (Klein ve Weaver, 2000: 48). Örgüte giriş zamanı (Craig, 1996), örgütteki iletişimin özellikleri (Mignerey vd., 1995), bilginin sağladığı fayda (Morrison, 1995), bireysel katılım/niyet/istek (Morrison, 1993a) ve istihdam öncesi bireyin beklentisi (Holton ve Russell, 1997), örgüt içerisinde sosyalleşmenin nasıl sağlandığını anlamaya yardımcı olmak için kullanılan bazı yapılardır. 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 işbirliği sürecidir (Fisher, 1986).

İşgörenler, birbirlerini aramak veya görüntülü sohbet gerçekleştirmek ve biçimsel olmayan olarak sosyalleşmek için dijital iletişim teknolojisini kullanırlar ve bu aralarındaki bağları güçlendirmelerine ve ayrı çalışırken bile bağlı hissetmelerine imkân tanır. Biçimsel olmayan sosyalleşme, bir bağlantı kültürü meydana getirmek açısından önemlidir (Cimperman, 2023: 13) E-işbirliği grupları, yeni işgörenleri "eski zamancılara" dönüştürmek için çaba sarf etmelidir (King ve Deepwell, 2009: 5).

İlgili literatürde örgütsel sosyalleşme ile ilişkilendirilen kavramlar, işe devamlılık ve üretkenlik, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti, iş görenler arası ilişkiler, mutluluk ve memnuniyet duyguları biçiminde özetlenebilmektedir (Çalık, 2003).

H_3: E-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme üzerinde pozitif etkilidir.

4.4. Medya Zenginliği Algısı İle E-İletişim Yetkinliği, E-İşbirliği Kullanımı Ve Örgütsel Sosyalleşme Arasındaki İlişkiler

Teknolojinin sahip olduğu özelliklerin yanında, iletişim kuranların bireysel özellikleri, iletişim sürecini etkilemektedir. Nitekim teknolojik gelişmelerle birlikte ortaya çıkan çevrimiçi ortamlarda yürütülen iletişim süreçleri, bu amaçla kullanılan teknolojiye ait özelliklere, başvurulan etkileşim yöntemlerine ve iletişim sürecini yürüten bireylerin sahip olduğu özelliklere dayalı olarak şekillenmektedir. Teknolojik olanakların, etkileşime dayalı bir iletişimin kurulabilmesi için tek başına yeterli olmadığı düşüncesiyle şekillenen Bilgisayar aracılı iletişim yeterliliği modeli, etkili bir iletişimin tesisinde bireylerin hangi becerilere sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Modele göre iletişim süreci; iletişim kuranların bireysel özelliklerinin yanı sıra, ortamın ve iletilerin özelliklerini, bağlamsal özellikleri ve yeterliliğe bağlı sürece ilişkin çıktıları içermektedir. Sürecin etkili bir şekilde yürütülmesi ve arzu edilen sonuçlara ulaşılabilmesi öncelikle iletişim kuranların yeterlilikleriyle ilgilidir. Bilgisayar ortamında bireylerin sahip olması gereken yeterlilikleri belirleyen üç önemli değişken ise bilgi (farklı iletişim boyutlarında doğru iletişim aracını seçebilme), beceri (sahip olduğu bilgiyi iletişim sürecinde

kullanabilme) ve güdülenme (iletişimde bulunmaya istekli olma) şeklinde açıklanmaktadır (Spitzberg, 2006). Fulk (1993), teknolojinin zenginliğine ilişkin algıların, sonuçta e-posta kullanımını etkileyen teknolojinin yararlılığı algısını etkilediğini bulmuştur.

Bireylerin sahip olduğu iletişim becerileri, iletişim sürecinde iletiye yüklenen anlamı etkilemektedir (Knapp, 1984). Bireylerin teknolojiyi kullanma becerisi ve teknolojik imkanlardan istifadeyle paylaştığı bilgiye verdiği değer, teknolojiyi bir iletişim aracı olarak kullanma yönündeki güdüsünü pozitif yönde etkilemektedir (Caplan, 2002; Yuan vd., 2005). Teknolojiyi iletişim için kullanma yönünde güdülenmek ve bilgi sahibi olmak, ancak bireyin gerekli beceriye sahip olması halinde doğru bir eyleme dönüşebilir. Bu beceriler iletişim süreci yönüyle; dikkati bir noktaya toplama, kontrollü olma, uyumluluğu sağlama ve vurguları kullanma şeklinde dört başlık altında toplanabilir (Spitzberg, 2006).

Bilgi teknolojisinin gelişmesiyle sağlanan hız, iletişimciler ve alıcılar arasındaki iletişim süresini kısaltarak bilgi iletişiminin yayılmasını ve toplanmasını geliştirmiştir (Yu vd., 2017). Bununla birlikte işgörenler sessizse veya çok duyarlı değilse e-iletişim başarılı olamaz, bu nedenle düzenli ve tutarlı bir iletişim gerçekleştirilmeli ve her işgörenin iletişim sağlamak için istek duyması ve bu amaçla çabası göstermesi sağlanmalıdır (Heller, 2010; Kidde, 2014; Markman, 2009). Araştırmalar, bireylerin bilgisayar ortamında iletişim kurma yeterlilikleri ile yeni teknolojileri kullanma arzusu taşımaları arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir (Watson, 2007; Bubaš, 2006). Teknolojileri kullanma konusundaki isteklilik, tatmin, memnuniyet ve bu teknolojilere karşı sahip olunan olumlu tutum, bireyi bilgisayar ortamında iletişim konusunda olumlu şekilde güdülemektedir (Barbeite ve Weis, 2004; Goudron ve Vignoli, 2002).

DeLone ve McLean (2003), teknolojilerin örgütlerdeki uygulama başarısını açıklarken sistem kalitesi, bilgi kalitesi, sistem kullanımı, kullanıcı tatmini, bireysel etki ve örgütsel etkiyi içeren altı boyutlu bir model ortaya koymuş, ayrıca bu altı boyutun bağımsız olmayıp, aralarında ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Bununla birlikte teknolojik gelişmelere paralel şekilde bilgisayar ortamında gerçekleştirilen iletişim sürecine dair yapılan araştırmalar, bireyin iletişim davranışları, güdüleri, özgüven ve özyeterlilik seviyeleri gibi bireysel özelliklerinin iletişim sürecinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Meyer, 2002; Fulford ve Zang, 1993). Teknolojilerin

işgörenlere ve örgüte yarar sağlaması için öncelikle sunulan bu teknolojilerin işgörenlerce benimsenmesi gerekmektedir. Teknolojinin benimsenmesi ise, teknolojinin sunduğu yeni avantajların rasyonel bir şekilde analizine bağlı olmayıp, bu yeni teknolojinin ne şekilde algılandığıyla ilgilidir (Zain vd., 2005).

Bu açıdan bakıldığında bireyin teknolojiye yönelik bilgisi, becerisi, yatkınlığı ve değişen teknolojik sistemi kullanım düzeyi, teknolojiye bağlı olarak gelişen e-iletişimi etkin şekilde kullanabilmesi ve dolayısıyla e-işbirliğini ve örgütsel sosyalleşmeyi sağlayabilmesi üzerinde etkili olabilmektedir. Bunun yanında bireyin e-iletişim-yüz yüze iletişim tercihlerine bağlı olarak iletişim kurma arzusunun düzeyi, sağlıklı bir bilgi alışverişinin sağlanmasına paralel şekilde örgüte yeni katılan bireylerin örgüt içerisinde sosyalleşmesine etki edebilmektedir. Bireysel ölçekteki bu faktörlerin yanı sıra, örgütün iletişim politikası, örgüt tarafından sunulan teknolojik imkânlar ve bireyin örgüt içerisinde yürüttüğü işin ve yerine getirdiği görevin doğasının, e-iletişimin etkin bir şekilde kullanımını, e-işbirliğinin sağlanmasını ve bu yolla örgütsel sosyalleşme sürecini etkileyebileceği değerlendirilmektedir.

E-işbirliğini kullanan bireylerin ve grupların performans ve tatmin düzeyini etkilediği belirtilen çeşitli faktörler öne sürülmüştür. Genel olarak dört ana karakteristiğe ayrılan bu faktörler; teknoloji, birey ve grup, görev ve durumsal (örneğin, organizasyonel) bağlamdır (Dennis vd., 2001; Dennis vd., 1988; Fjermestad ve Hiltz, 1998; Fjermestad ve Hiltz, 2000; Zigurs ve Buckland, 1998).

Kullanımının iş performansını iyileştirmesi öngörülen performans beklentisi - e-iletişim dahil olmak üzere (Karahanna ve Straub, 1999) - teknolojiler arasında davranışsal niyetin en tutarlı öngörücülerinden biri olmuştur. Bireyler bir teknoloji kullanmanın performanslarını artıracağını ne ölçüde çok beklerse, o teknolojiyi kullanma olasılıkları da o kadar yüksektir (Venkatesh vd., 2003). Çaba beklentisi, bireysel teknolojiler ve işyeri dışındaki ortamlar (Venkatesh ve Bala, 2008) bağlamında özellikle önemli olabilir ve e-iletişim bağlamında önemli bir belirleyici olarak tanımlanmıştır (Rice, 1987). Çaba beklentisi hem niyet üzerinde doğrudan bir etkiye hem de performans beklentisi yoluyla dolaylı bir etkiye sahiptir (Venkatesh vd., 2003). Bir teknoloji kullanmak için daha fazla çaba sarf ettiği düşünüldüğünde, bireylerin onu kullanma niyetleri o kadar az olur (Venkatesh vd., 2003). Ayrıca, bir teknolojiyi kullanmak için ne kadar çaba harcanırsa, teknoloji o kadar az kullanışlı olarak algılanır (Davis vd., 1989; Venkatesh, 2000; Venkatesh ve Davis; 2000).

Teknoloji deneyimi, belirli bir teknoloji türünü kullanma yeteneği, bir teknolojinin seçimi ve kullanımında ve kişinin teknolojiyi algılamasında rol oynayabilir (Carlson ve Zmud, 1999; Daft ve Lengel, 1986; Reinsch ve Beswick 1990). Bir birey yeni bir işbirliği teknolojisini ilk kez kullanmaya başladığında, performansı ve memnuniyeti genellikle azalır çünkü kullanımı yeni beceriler ve yeni etkileşim kalıpları gerektirir. Zamanla, bireyin belirli bir teknolojiyle ilgili deneyimi artarak kullanımı her geçen gün daha kolay hale gelecek ve performansı iyileşecektir (Dennis ve Garfield, 2003). Bir bireyin bir görevi yerine getirmek için teknolojiyi kullanma becerisine olan inancı olan bilgisayar öz-yeterliği (Compeau ve Higgins 1995a; Compeau ve Higgins, 1995b), kullanıcıların performans algılarını ve çaba beklentilerini de etkileyebilir (Compeau ve Higgins 1995a; Venkatesh, 2000; Venkatesh ve Davis, 1996). Bilgisayar öz-yeterliği işbirliği teknolojisine özgü olmasa da daha fazla bilgisayar öz-yeterliğine sahip bireyler, teknolojilerin kullanımının daha kolay olduğunu algılamaktadır (Venkatesh, 2000; Venkatesh ve Davis, 1996). Bilgisayar öz yeterliği sonuç beklentileri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Compeau ve Higgins 1995a) Bireyler birlikte çalıştıkça, yavaş yavaş birbirleri hakkında bir anlayış geliştirirler ve işbirliği teknolojisinin kullanımı etrafında birlikte bir dizi norm ve beklenti geliştirirler (Carlson ve Zmud, 1999; Dennis ve Garfield, 2003; DeSanctis ve Poole, 1994). Bu tür paylaşılan normlar belirsizliği azaltır ve grupların roller ve beklentiler üzerinde müzakere etmeye gerek kalmadan mevcut göreve daha hızlı odaklanmasını sağlar (McGrath, 1991).

Öğrenmeyi görsel yolla veya sözlü ifade ile gerçekleştirebilen farklı yapıda insanların var olduğu gerçeğinden hareketle, insanların sağlıklı iletişim kurabilmeleri için de farklı yöntemlerin bulunduğu söylenebilir. Bu nedenle iş yerinde elektronik ortamda iletişim kurarken birden fazla iletişim kanalını kullanmak önemlidir (Layng, 2016). Araştırmalar, birden fazla iletişim aracının kullanıldığı, medya açısından zengin bir ortamın, işyerinde e-iletişimin başarılı kullanımına yanıt olabileceğine işaret etmektedir (Mitchell, 2015).

Rockmann ve Northcraft (2008), medya zenginliğinin duygusal temelli güveni ve bilişsel temelli güveni nasıl etkilediğini inceledikleri araştırmalarında öğrencileri üç gruba ayırarak, yüz yüze, bilgisayar aracılı ve video aracılı olarak, sosyal ikilem senaryolarını çözmelerini istemiştir. Bu sayede, medya zenginliğinin e-iletişimi geliştirdiğini ve ekip üyeleri arasında güven oluşturmaya yardımcı

olabileceğini ortaya koymuşlardır. Diğer ekip üyelerinin sözlü olmayan ve sosyal ipuçlarını görsel olarak görebilen yüz yüze ve video aracılı grup üyeleri, bilgisayar aracılı etkileşim sağlayan gruba göre gruplarına daha çok güven duymuşlardır. Araştırmacılar ayrıca, video aracılı iletişimin, iletişim teknolojisi yoluyla etkileşimde bulunmanın doğasında olan sorunların tamamını olmasa da bir kısmını çözdüğü sonucuna ulaşmıştır. Araştırmacılar, çalışmalarında, yüz yüze iletişimin yerini alamasa da e-iletişimdeki medya zenginliğinin başarının anahtarı olduğunu ortaya koymuşlardır (Layng, 2016). Bir ekipteki tek bir üyenin bile internet erişimindeki kısıtlamalar, ekibin teknolojik seçimlerini sınırlamakta ve ekibin performansını etkilemektedir (Weimann vd., 2013).

Daha zengin medya, özellikle ses ve video teknolojisinin kullanılması ve daha zengin medyanın güven ve güvenin oluşturulmasına yardımcı olması, e-iletişimin başarılı olmasına katkı sağlayabilmektedir (Argenti, 2006; Berry, 2011; Bartelt ve Dennis, 2014). Ayrıca, iletişimsizliği önlemek amacıyla farklı iletişim kanalları kullanılmalı ve kullanılan bu iletişim kanalları yürütülen göreve uygun olacak şekilde seçilmelidir (Ford vd., 2017; Gilson vd., 2015).

İlk olarak Daft ve Lengel (1986) tarafından önerilen medya zenginliği teorisi, farklı iletişim platformlarının farklı medya zenginliği düzeyleri (ortam zenginliği / bilgi zenginliği) olduğunu önerir. Medya zenginliği terimi, bir dizi bilgi kanalından geçebilen iletişim medyasının zenginliğini ifade etmektedir (Ayanso vd., 2014; Friemel, 2016; Purdy ve Nye, 2000). Başlangıçta, örgütlerdeki bilgilere ve medya seçiminin örgüt yapısını etkileme sürecine odaklanan medya zenginliği teorisi, iletişim, sözlü tonlar, yüz ifadeleri, vücut dili, kıyafet, görünüm ve ortamlar gibi bilgileri alıcılara aktaran, sırayla bilişsel yorumlar ve eşlik eden sosyal, duygusal ve karakteristik durumları oluşturan veya ortaya çıkaran çeşitli ipuçlarından oluşur (Kahai ve Cooper, 2003; Van Deursen vd., 2011; Kishi, 2008; Purdy ve Nye, 2000; Xu vd., 2010). Bir iletişim ortamının zenginliği, doğrudan geri bildirim, çoklu ipuçları, dil çeşitliliği ve kişiselleştirme kapasitesini yansıtır. Zenginlik seviyesi ne kadar düşük olursa, hızlı iletişim kurmak, bireylerin karşılıklı bakış açılarını anlamak ve farklılıkları çözmek o derece zor olur (Bertot, Jaeger ve Hansen, 2012; Liu, Liao ve Pratt, 2009). Zenginlik seviyesi ne derece yüksek olursa, bilgiyi alıcılara iletmek o derece kolay olur. Bu sayede, bilgi alıcısı karşı tarafı hızlı ve doğru bir biçimde anlayabileceği için daha iyi iletişim sağlanır ve sosyal etkileşim kurmak kolaylaşır

(Dennis ve Kinney, 1998; Purdy ve Nye, 2000; Liu vd., 2009; Anandarajan vd., 2010; Van Deursen vd., 2011). İlgili bilgi iletişim teknolojilerinin hızlı bir şekilde benimsenmesi, medya zenginliği algısını artırarak iletişimi ve sosyal ağın daha da genişlemesini özendirir (Yu vd., 2017).

Medya zenginliği teorisi, medya kapasitesinin kullanıcı iletişim performansını sağlamadaki rolünü kapsamlı bir şekilde açıklamıştır (Daft vd., 1987). Ayrıca medya zenginliği teorisi, son mobil anlık mesajlaşma literatüründe de uygulanmıştır (örn. Ogara vd., 2014; Tseng vd., 2017).

E-posta kullanımını medya zenginliği ve sosyal etki bağlamında araştıran Bidin vd. (2011) göre, medya zenginliği algısı ile e-posta kullanımı arasındaki ilişki yüksek olmasının yanında klavye kullanımı konusundaki beceriler medya zenginliği algısında önemli bir belirleyicidir. İşgörenin meslektaşlarından ve birlikte çalıştığı yöneticilerinden iletilen sosyal etkiler, işgörenin e-postanın kullanımı ve sağladığı fayda konusundaki değerlendirmelerine önemli bir katkı ortaya koymaktadır (Uzun ve Uluçay, 2017: 221). Geçmiş çalışmalar, genel medya zenginliğinin, sosyal varlığı (medyayı kullanarak gerçek kişilerle algılanan etkileşimi) (Ogara ve Koh, 2014; Ogara vd., 2014) ve kullanıcı memnuniyetini (Chen ve Chang, 2018; Ogara vd., 2014) geliştirmeye yardımcı olduğunu ortaya koymuştur (Tseng vd., 2019; 1357-1358). Kozma (1994), Medya Zenginliği Teorisi ile uyumlu şekilde, belirli medya çeşitlerinin belirli türdeki öğrenme görevlerinin başarılması için daha çok veya daha az uygun olmasını sağlayan farklı özelliklere sahip olduğunu ileri sürmüştür (Kozma, 1994). Medya Zenginliği Teorisine göre genellikle, görev odaklı iletişimler için elektronik ortamlar, sosyal odaklı iletişimler için ise yüz yüze etkileşime imkân sağlayan ortamlar tercih edilebilir (Kip ve Aydın, 2008). Literatürde yer alan bazı çalışmalar medya zenginliğinin, örneğin olumlu yüz yüze sözel iletişim (Vazquez vd., 2017), sosyal bağlılık (Hsieh ve Tseng, 2017) ve gelecekteki medya kullanımı (Shim vd., 2007) gibi olumlu etkilerini ortaya koymuştur (Tseng vd., 2019: 1368). Medya zenginliği çevrimiçi sosyal etkileşimlerin sağlandığı durumlarda sosyal ödülleri fazlalaştırabilir, yani kullanıcılar daha yüksek medya zenginliği algıladıklarında daha fazla haz, memnuniyet ve diğer bireylerle etkileşimlere katılmaktan duyulan tatmin elde edebilirler (Jiang vd., 2013). Ayrıca medya zenginliği, anlık mobil mesajlaşma kullanarak sözlü iletişime katılma niyetini, uyarılmayı ve memnuniyeti belirlemek için önemlidir (Vazquez vd., 2017). Medya

zenginliğinin anında geri bildirim ve kişisel odaklanmayı içeren iki boyutunun, sosyal varlık ile olumlu yönde ilişkili olduğu ve bu sayede ilişki ihtiyacının tatmini ile olumlu yönde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Bunun yanında ilişki ihtiyacının tatmini, kullanıcıların mobil anlık mesajlaşma uygulamalarına olan sadakatine katkı sağlamaktadır (Tseng vd., 2019: 1368).

Bireyler, iletişim kurdukları bireylere veya iletişim araçlarına aşina olduklarında daha yüksek düzeyde medya zenginliği algılarlar. Sosyal etkileşimi sağlamak için bireyler genellikle ince anlamlara sahip mesajlar ve dosyalar paylaşarak birbirlerini anlamayı isterler (Anandarajan vd., 2010; Walther, 1996).

Daha zengin medya, daha fazla sosyo-duygusal iletişimle sonuçlanırken yalın medya daha olumsuz bir sosyo-duygusal iklimle sonuçlanmaktadır. Daha zengin medya, daha fazla mesaj netliği sağlar, katılımcıların başkalarının aldatmacasını belirleyebileceklerine ve katılımcıların başkalarının uzmanlığını belirleyebileceklerine dair algılarını artırır (Kahai ve Kooper, 2003).

H_4: Medya zenginliği algısının, e-iletişim yetkinliği ile örgütsel sosyalleşme arasında düzenleyici rolü vardır. E-iletişim yetkinliğinin örgütsel sosyalleşmeye etkisinde, yüksek medya zenginliği, düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.

H_5: Medya zenginliği algısının, e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı arasında düzenleyici rolü vardır. E-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımına etkisinde, yüksek medya zenginliği, düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.

H_6: Medya zenginliği algısının, e-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme arasında düzenleyici rolü vardır. E-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşmeye etkisinde, yüksek medya zenginliği, düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.

BEŞİNCİ BÖLÜM
ÇALIŞMANIN BİR KAMU ÜNİVERSİTESİNDE ARAŞTIRILMASI

5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme ile ilişkilerinin belirlenmesi ve e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme ile ilişkilerinde medya zenginliği algısının düzenleyici rolünün incelenmesidir. Ayrıca demografik değişkenlerin (cinsiyet, yaş, eğitim ve çalışma süreleri, kurumdaki çalışma süresi ve kullanılan medya çeşidi) modelde farklılık yaratıp yaratmayacağının analiz edilmesidir.

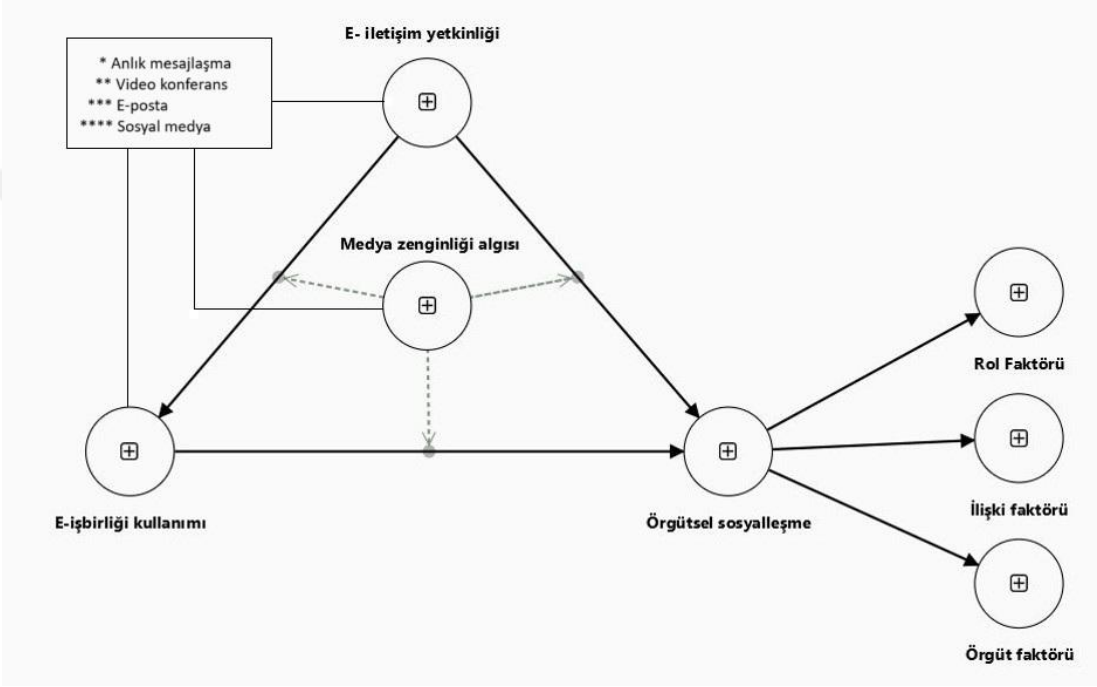
5.2. Araştırmanın Önemi

Üniversiteler, yürütülen akademik çalışmaların doğası gereği, bireyler arası etkileşimi sağlamak için e-iletişim ve e-işbirliğini geçmişten bu yana uygulamaktadır. Pandemi sürecinde ve devamında 06 Şubat depremlerinin de etkisiyle, hayatın her alanında olduğu gibi üniversitelerde de elektronik ortamdaki etkileşimlerin arttığı ve buna ilave olarak eğitim süreçlerinin elektronik ortama taşındığı yeni bir durumla karşı karşıya kalınmıştır. Teknolojik gelişmeler ile küreselleşmenin ortaya çıkardığı bu yeni durum, üniversitelerde gelecekte e-iletişim ve e-işbirliğinin giderek daha fazla kullanılma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. E-işbirliği yoluyla işgörenler arasında doğal şekilde meydana gelen bilgilerin ortaya konulması ve aktarımı şeklinde açıklanan gayrı resmi sosyalleşme ve bu etkileşimlerin elektronik ortamlarda ne şekilde sağlandığına ilişkin mevcut bilgi eksikliğinin giderilmesi, e-işbirliği yoluyla sanal sosyalleşmenin ne şekilde sağlanabileceğini daha anlaşılır bir hale getirecektir (Asatiani vd., 2021). Bu nedenle, akademik hayatta çalışma yürüten akademisyenlerin e-iletişim yoluyla, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşmesinin ne şekilde sağlandığının belirlenmesi, e-iletişimin, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşme sürecine etkilerinin ortaya konması önem arz etmektedir.

5.3. Araştırma Modeli

Çalışmanın yukarıda açıklanan hipotezler çerçevesinde Şekil 1'de gösterilen araştırma modeli geliştirilmiştir. Modelde demografik değişkenler olarak cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, çalışılan birim, kullanılan medya çeşidi kontrol değişkenleri olarak yer almaktadır.

Şekil 1:
Araştırma Modeli



5.4. Araştırma Yöntemi

Araştırma modelinde e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme ve medya zenginliği algısı olmak üzere dört ana değişken ele alınmıştır. Ele alına bu değişkenlerin ölçümünü gerçekleştirebilmek amacıyla konuyla ilgili olarak daha önce geliştirilmiş bulunan, ayrıca geçerliliği ve güvenirliliği test edilmiş olan çeşitli ölçeklerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda örgütün kullandığı e-iletişim yapısı ve e-iletişim kullanım düzeyinin belirlenmesi için Spitzberg'in (2006) 77 maddelik "Bilgisayar Aracılı İletişim Yeterlilik Ölçeği"nin 5 maddelik Genel Kullanım/Deneyim boyutu, e-işbirliği kullanım düzeyinin ölçülmesi için Karna ve Ko'nun (2013) "İşbirliği Yönelimi, Akran Desteği ve E-İşbirliği Kullanımının Aracılık Etkisi Ölçeği"nin e-işbirliği boyutunun 3 maddesi ile Kock ve Moqbel'in

(2021) “Sosyal Ağ Site Kullanım Ölçeği”nin e-işbirliği kullanımını içeren 4 maddelik boyutu, örgütsel sosyalleşme düzeyinin ölçülmesi için Harris vd.’nin (2020) 15 maddelik “Yeni Gelen Anlayış ve Entegrasyon Ölçeği” ve medya zenginliği algısında ise Dennis ve Kinsey’in (1998) 8 maddelik “Algılanan Medya Zenginliği” ölçeğinin kullanılmıştır.

Elde edilen veriler SPSS 23.0 ve SmartPLS 4.1.0.2 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Model, çoklu regresyon modeli yerine ölçümü yapılan göstergelerin de dahil olduğu ve etki, ilişki ve etkileşimlerin toplu olarak gösterilebildiği yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılmıştır. Literatürde, kovaryans temelli ve kısmi en küçük kareler temelli (PLS-YEM) iki farklı YEM şeklinde kullanılmaktadır. PLS tekniği kovaryanstan birkaç noktada avantajlı görülmektedir. Birincisi PLS düşük örneklemlere uygun olup verilerin normal dağılımını esas almamaktadır. İkincisi PLS kovaryansa göre daha keşifsel olup kovaryanslar temelinde değil gizil değişkenler arasındaki ilişkileri esas almaktadır. Üçüncüsü PLS’te aracılık ve etkileşim analizleri yapabilen çok sayıda program bulunmaktadır. Bunlardan biri olan SmartPLS diğer programlardan üstünlüğü ise etkileşimleri üç boyutlu grafiklerde gösterebiliyor olmasıdır.

Öncelikle araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri teste tabi tutulmuştur. Her bir ölçek yönüyle güvenilirlik katsayıları, iç tutarlılık yöntemleri olarak kullanılan güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alfa (CA), Composite Realibilty (CR) ve AVE) ile ölçekler arasındaki farklılık geçerliliği için ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA, Confirmatory Factor Analysis (CFA)) ve AVE’nin karesinin diğer ölçeklerin korelasyonlarıyla karşılaştırılması yoluyla ölçülmüştür. Tanımlayıcı istatistikler, korelasyonlar ve alfa güvenilirlikler SPSS 23.0 programı vasıtasıyla hesaplanmıştır. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizi uygulanması suretiyle model ölçme yeterliliği SmartPLS 4.1.0.2 programında test edilmiştir. Alternatif ölçme modelleri test edilmek suretiyle en iyi ölçme modelinin araştırma modelinde sunulan model olup olmadığı test edilmiştir. Aynı programda medya zenginliği algısının düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik etkileşim analizleri yapılmıştır. Ayrıca, çok değişkenli model farklılıkları analizi kullanılmıştır. Bu işlemler yapılmadan önce gözlenen sürekli değişkenlerin normal dağılıp dağılmadıkları basıklık, çarpıklık değerleri incelenmiştir. Gözlenen değişkenlerin arasındaki doğrusallık kontrol edilip, ilişkilerin doğrusal olduğundan emin olunmaya

çalışılmıştır. Ayrıca değişkenlerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, tecrübe, meslek, bölüm vb. diğer demografik özellikleri açısından farklılıkların belirlenmesini teminen varyans analizi (ANOVA), t testi, Ki-Kare kullanılmıştır.

5.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, iş ortamında e-işbirliği teknolojileri yoluyla e-iletişimi yoğun bir şekilde kullanan üniversiteler bünyesinde çalışmalarını yürüten akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırma evreninin büyüklüğü sebebiyle araştırma için örneklem olarak Türkiye'de bulunan kamu üniversitelerinden birisi olan Çukurova Üniversitesi belirlenmiştir. Çukurova Üniversitesi'nde Kasım 2024 itibarıyla 561 profesör, 273 doçent, 301 doktor öğretim üyesi, 366 öğretim görevlisi ve 624 araştırma görevlisi ve 259 diğer olmak üzere 2.384 akademisyen görev yapmaktadır (Çukurova Üniversitesi, 2024). Tablo 5, söz konusu akademisyenlerin fakülte ve yüksekokullar bazındaki dağılımını göstermektedir. Araştırma, Çukurova Üniversitesi'ndeki akademisyenlerden oluşan 400 kişi ile yapılan anketler yoluyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6:
Çukurova Üniversitesi Birimlere Göre Personel Dağılımı

Fakülte/Birim	Prof.Dr.	Doç.Dr.	Dr.Öğr.Ü.	Öğr.Gör.	Arş.Gör.	Diğer	Toplam
Abdi Sütçü Sağlık Hizmetleri MYO	**2**	**2**	**3**	**4**		**3**	**14**
Adana Meslek Yüksek Okulu	3	3		39		3	48
Adana OSB TB MYO	2	1	1	10		1	15
Aladağ Meslek Yüksekokulu			1	5		2	8
Bağımlılık ve Adli Bilimler	1						1
Bilinmeyen						2	2
Ceyhan Meslek Yüksek Okulu	2		1	19		4	26
Ceyhan Mühendislik Fakültesi	4	2	6		3	1	16
Ceyhan Veteriner Fakültesi	10	7	8		4	1	30
Devlet Konservatuarı	2		3	18			23
Diğer Birimler			1	3	1	17	22
Diş Hekimliği Fakültesi	10	8	13	2	96	16	145
Eczacılık Fakültesi	1	6	11		10	1	29
Eğitim Fakültesi	40	18	37	20	30	9	154
Fen Bilimleri Enstitüsü		1	3		109	4	117
Fen-Edebiyat Fakültesi	54	29	25	5	30	9	152

Güzel Sanatlar Fakültesi	3	5	5	11	3	1	28
Hukuk Fakültesi	5	2	8		17	7	39
İktisadi ve İdari Bil. Fak.	37	11	17	1	17	5	88
İlahiyat Fakültesi	14	7	12	9	12	1	55
İletişim Fakültesi	5	8	7	2	2	5	29
İmamoğlu Meslek Yüksekokulu	3	3		3		6	15
Karaisalı Meslek Yüksekokulu	1	2	1	9		6	19
Kozan İşletme Fakültesi	2	3	3	2	1	2	13
Kozan Meslek Yüksek Okulu		1	1	10		3	15
Mimarlık Fakültesi	11	5	8	3	9	2	38
Mühendislik Fakültesi	74	25	33	1	51	16	200
Pozantı Meslek Yüksekokulu		2	1	4		3	10
Rektörlük		3	1	85		18	107
Sağlık Bilimleri Enstitüsü					11	2	13
Sağlık Bilimleri Fakültesi	7	4	10	3	7	7	38
Sivil Havacılık Yüksekokulu		1					1
Sosyal Bilimler Enstitüsü	1		1		64	5	71
Spor Bilimleri Fakültesi	6	3	2	20	4	2	37
Su Ürünleri Fakültesi	24	10	1		2	4	41
Tıp Fakültesi	164	78	55	12	112	68	489
Tufanbeyli Meslek Yüksekokulu			1	4		1	6
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik				1			1
Yabancı Diller Yüksekokulu			2	53		7	62
Yumurtalık Meslek Yüksek Okulu			2	7		2	11
Ziraat Fakültesi	73	23	17	1	29	13	156
Toplam	**561**	**273**	**301**	**366**	**624**	**259**	**2384**

5.4.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma saha çalışmasına dayanmaktadır ve araştırmada anket yoluyla veri toplama yöntemi uygulanmıştır. Anketteki maddelerin, anlık mesajlaşma, önceden kararlaştırılmış video konferans, e-posta kullanımı ve sosyal medya kullanımını ayrı ayrı değerlendirilmek üzere, dört ayrı boyut altında sorulması için gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ortaya çıkan anketteki Türkçe ifade biçimlerinin incelenmesi amacıyla anket, Türk Dili ve Edebiyatı bölümünden bir akademisyene gönderilerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Anketin Türkçe ifade biçimi düzeltilmiş son halinin konusunda uzman İngilizce dil bilir/tercüman aracılığıyla İngilizceye çevirisi yaptırılmış ve yine başka bir uzman tarafından orijinal metinlerle karşılaştırılmak suretiyle prosedür tamamlanmıştır. Nitekim bu prosedür, kullanılan dilin doğruluğunu ve uyumluluğunu sağlayarak çeviri süreçleri kullanılmak suretiyle anketteki her bir maddenin anlamının korunmasını sağlamaktadır (Brislin, 1980). Anketin Türkçe ifade biçimi düzeltilmiş son hali pilot uygulama için Sakarya

Üniversitesi'nde görevli 20 akademisyene uygulanmış ve geri bildirimler dikkate alınarak anketin son hali oluşturulmuştur.

Araştırma için Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi (HMKÜ) Sosyal ve Beşerî Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan gerekli iznin alınması amacıyla 12/07/2024 tarihinde müracaatta bulunulmuş ve kurulun 06/08/2024 tarihindeki toplantısında 12 numaralı kararıyla etik onayı talebi uygun görülerek karar HMKÜ Sosyal ve Beşerî Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 16/08/2024 tarihli E-21817443-050.99-409256 sayılı yazısıyla bildirilmiştir. (Ek-1) Araştırmaya ilişkin HMKÜ Sosyal ve Beşerî Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun onay yazısı HMKÜ Öğrenci İşleri DB Enstitü Müdürlüğü aracılığıyla 10/09/2024 tarihinde 417858 sayılı yazıyla Çukurova Üniversitesi (ÇÜ) Sekreterliği'ne gönderilmiş ve ÇÜ Personel Dairesi Başkanlığı'nın 14/09/2024 tarihli 1098929 sayılı Araştırma İzni konulu yazısıyla ÇÜ bünyesindeki tüm fakültelere ilanen gönderilmiştir. Yazının ÇÜ bünyesindeki tüm fakültelere iletildiğine yönelik bilgilendirme yazısı ÇÜ Sekreterliği tarafından 05/10/2024 tarihinde 1111668 sayılı yazı ile HMKÜ'ye iletilmiştir. (Ek-2,3)

Araştırma verilerinin başlangıçta elektronik ortamda doldurulması için çalışma yapılmış ve bu amaçla Google Formlar üzerinden anket formu hazırlanmıştır. Ekim-Kasım 2024 döneminde bu amaçla veri girişlerinin sağlanması için yapılan girişimlerde geri dönüşlerin son derece sınırlı düzeyde kaldığı ve bu yolla belirli bir süre içinde araştırma için yeterli örneklem sayısına ulaşmanın mümkün olmadığı görülmüştür. Bu nedenle devam eden süreçte anketlerin doğrudan saha çalışmasıyla doldurulması cihetine gidilmiştir. Bu amaçla anketler, Kasım-Aralık 2024 döneminde gerçekleştirilen saha çalışmasıyla Çukurova Üniversitesi bünyesinde görev yapan akademisyenlere ulaştırılmış ve akademisyenlerin anketi doldurması sağlanmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek üzeri yöneltilen kategorik sorular cinsiyet (kadın/erkek), medeni durum (evli/bekar) ve akademik unvan (Araştırma Görevlisi, Araştırma Görevlisi Doktor, Öğretim Görevlisi, Öğretim Görevlisi Doktor, Doktor Öğretim Üyesi, Doçent Doktor, Profesör doktor ve diğer) şeklindedir. Açık uçlu sorular ise yaş, görev yapılan fakülte / enstitü / yüksekokul / meslek yüksekokulu, bölüm veya program, kurumdaki tecrübe (ay ve yıl olarak) ve toplam tecrübe (ay ve yıl olarak) şeklinde belirlenmiştir. Anketin ilk bölümünü

oluşturan demografik özellikler sekiz sorudan oluşmaktadır. Araştırma için kullanılan anketin ifadelerinde herhangi bir ters kodlama yapılmamıştır. Anketin son bölümlerini oluşturan ifadeler (20 değerlendirme anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya kullanımı yönüyle dört ayrı başlık altında, 15 değerlendirme ise örgütsel sosyalleşme boyutu altında olmak üzere) toplam 95 değerlendirmeden oluşmakta olup, kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (1), az çok katılıyorum (1), katılıyorum (1), kesinlikle katılıyorum (1) olarak 5'li Likert ölçeğiyle verilmiştir.

5.4.3. Eksik ve Hatalı Verilerin Ayıklanması

Anketler sonucunda toplam 400 adet veri elde edilmiştir. Ölçek ifadelerindeki maddelerden 55, 35, 21, 20 (iki örnek), 11 numaralı maddelerde verisi eksik olan örnekler analiz öncesi çıkarılmıştır. İfadelerine önyargılı cevap verdikleri düşünülerek; iki örnek ölçek ifadelerinin tümüne aynı cevabı vermiş olması, benzer şekilde bir örnekte ise ölçek ifadelerine verilen cevaplarının standart sapmasının 0,3'ün altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Toplamda 9 adet örnek analizden çıkarılmış ve 391 adet veri analize tabi tutulmuştur.

Ankette katılımcılara sorulan demografik faktörlerden toplam tecrübe ile kurumdaki tecrübe sorularına yıl ve ay şeklinde cevap verilmesi istenmiş, analize veri girişi sırasında ise verilen cevapların hepsi ay bazına dönüştürülerek incelenmiştir.

Model analizlerinde eksik veri kabul etmediğinden, Smart ve AMOS da analizler öncesinde eksik verinin kalmaması, faktör analizlerinde de verilerin tam dolu olması gerekir. Demografik değişkenler bölümünde açık uçla şekilde yöneltilen fakülte/enstitü/yüksekokul/meslek yüksekokulu ve bölüm veya program verileri temel alınarak Fen ve Sosyal şeklinde kategorilindirler temel bilim alanı adı altında yeni bir değişken üretilmiştir. 7 tane eksik veri olduğu gözlenmiş bu eksik veriler "medyan yakınında" (median nearby) şeklinde doldurulmuştur.

Kontrol değişkeni olarak demografik değişkenler eklenmiş ancak anlamsız ($p>0,05$) çıktığı için değerlendirmeden çıkarılmıştır. Kontrol değişkenlerinin yol katsayıları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7:
Kontrol Değişkenlerinin Yol Katsayıları

	Anlık mesajlaşma	Video konferans	E-posta	Sosyal medya
cinsiyet -> rol faktörü	-0,068	-0,101	-0,094	-0,093
cinsiyet -> örgüt faktörü	-0,066	-0,097	-0,090	-0,090
cinsiyet -> örgütsel sosyalleşme	-0,081	-0,121	-0,113	-0,112
cinsiyet -> ilişki faktörü	-0,061	-0,096	-0,089	-0,088
toplam tecrübe -> rol faktörü	-0,098	-0,164	-0,146	-0,116
toplam tecrübe -> örgüt faktörü	-0,094	-0,158	-0,140	-0,112
toplam tecrübe -> örgütsel sosyalleşme	-0,115	-0,197	-0,175	-0,139
toplam tecrübe -> ilişki faktörü	-0,087	-0,155	-0,138	-0,110
ÇÜ tecrübesi -> rol faktörü	0,055	0,056	0,089	0,066
ÇÜ tecrübesi -> örgüt faktörü	0,052	0,055	0,085	0,064
ÇÜ tecrübesi -> örgütsel sosyalleşme	0,065	0,068	0,106	0,079
ÇÜ tecrübesi -> ilişki faktörü	0,049	0,053	0,084	0,063
yaş -> rol faktörü	0,230	0,210	0,175	0,216
yaş -> örgüt faktörü	0,221	0,203	0,167	0,207
yaş -> örgütsel sosyalleşme	0,272	0,253	0,210	0,259
yaş -> ilişki faktörü	0,204	0,199	0,165	0,204

5.4.4. Veri Analiz Yöntemleri

SEM'i tahmin etmek amacıyla alternatif yöntemler olarak kovaryans tabanlı ya da bileşen tabanlı (kısmi en küçük kareler) iki farklı tahmin yöntemi kullanılabilmektedir. Araştırmada ileri sürülen hipotezleri test etmek üzere kısmi en küçük kareler (PLS) tabanlı SEM yöntemi uygulanmıştır. Kovaryans tabanlı modellerle kıyaslama yapıldığında küçük örneklem düzeylerinde (Chin, 1998) ve keşifsel modellere yönelik uygulamalarda (Hair vd., 2019) PLS dikkate değer analiz sonuçlarını ortaya koymaktadır. PLS yöntemi uygulanırken ilişkilerin kabul edilebilirliği önyükleme (bootstrapping) yoluyla ortaya çıkarılmaktadır. Ölçüm ve yapısal modeller, SmartPLS 4.1.0.2 ile test edilmiştir (Ringle vd., 2022).

Araştırmada öncelikle ölçeklerin geçerlik ve güvenirlikleri teste tabi tutulmuş, bu amaçla yapı geçerliliğinin testini sağlamak için 5000 alt örneklemli önyükleme yapılması tekniği uygulanmıştır. Bu yolla her bir gösterge tarafından gizil değişkene yüklenen yüklerin anlamlılığı kontrol edilmiştir. Göstergelerin gizil değişkene yüklenen yükünün 0,7 ve daha üstünde olan değerler kabul edilmiştir (Chin, 1998). Yakınsaklık düzeyinin ve ayrım geçerliliğinin test edilmesi için Heterotrait-Monotrait Oranı (*HTMT*; 0,85'ten küçük), Fornell-Larcker kriteri (her bir gizil değişkenden açımlanan ortalama varyansın karekök değerinin gizil değişkenler

arasındaki korelasyon değerlerinden daha yüksek düzeyde olması kriteri) ve çapraz yükleme düzeylerini kapsayan değişik kriterlere başvurulmuştur (Fornell ve Larcker, 1981; Hair vd., 2022; Henseler vd., 2015; Chin, 1998). Bununla birlikte, ölçek güvenilirliğinin değerlendirilmesi aşamasında Cronbach Alfa ($CA \geq 0,7$), bileşik güvenilirliğin değerlendirilmesinde ($CR \geq 0,70$) ve açımlanan ortalama varyansın değerlendirilmesinde ($AVE \geq 0,5$) referans kriteri olarak dikkate alınmıştır. Gizil değişkenler arasındaki doğrusallığı ortaya koymak amacıyla önerilen modeldeki yol katsayılarının VIF değerlerinin 3'ten küçük ($VIF \leq 3$) olması kriteri baz alınarak gerekli doğrusallık istatistiklerine baş vurulmuştur (Hair vd., 2019).

Modelin etki ve büyüklüğünün test edilmesi, PLS-SEM algoritmasıyla ortaya konulmuş olan yol katsayıları, R^2 (Hair vd., 2019) ve f^2 (Cohen, 1988) değerlerinin (etkisiz $< 0,02 \leq$ zayıf / küçük etki düzeyi $< 0,15 \leq$ orta / orta etki düzeyi $< 0,35 \leq$ güçlü / büyük etki düzeyi) referans değerleri olarak kullanılması yoluyla değerlendirmeye dahil edilmiştir.

5.4.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın kısıtlarını öncelikle ele alınan evren ve örneklem açısından ifade etmek mümkündür. Araştırma bir kamu üniversitesi olan Çukurova Üniversitesi bünyesindeki akademisyenleri içeren sınırlı bir örneklem grubuna yönelik gerçekleştirilmiştir ve tüm kamu üniversitelerini kapsamamaktadır. Yine araştırmanın özel üniversitelerde yürütülmesinin farklı bulgulara ulaşılmasına imkân sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Bunun yanında günümüzde hiçbir şekilde yüz yüze etkileşim kurmadan ve tamamen sanal ortamlar üzerinden çalışmalarını yürüten sanal organizasyonlar ve sanal işbirliği grupları da bulunmaktadır. Gelecek dönem araştırmaların bu yapı ve organizasyonlar üzerinden yürütülmesinin örgütsel sosyalleşmenin sanal boyutta ne şekilde sağlandığı veya hangi dinamiklerden etkilendiğinin anlaşılması için daha ileri bir bakış açısı sunabileceği değerlendirilmektedir. Farklı üniversitelerde, iş alanlarında veya sektörlerde, daha geniş ölçekte uygulanacak bu türdeki araştırmaların, araştırmanın sonuçlarının desteklenmesi ya da farklı veya kapsayıcı sonuçlara ulaşılması yönüyle bu alandaki literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma elektronik ortamda çalışma yürüten akademisyen araştırma grupları şeklinde spesifik bir akademisyen grubuna yönelik olmayıp, akademik araştırmalar kapsamında e-iletişim yoluyla e-işbirliklerinin ne şekilde sağlandığı ve bunun örgütsel sosyalleşme ile ilişkisini anlamaya yönelik yapılmıştır. Oysaki üniversiteler bünyesinde çalışmalarını tamamen elektronik teknolojiler aracılığıyla ve elektronik ortamlarda yürüten araştırma gruplarının bulunduğu bilinmektedir. Yine herhangi bir şekilde fiziki olarak yüz yüze etkileşim sağlamaksızın ve tamamen sanal ortamlar üzerinden iş görenlerini istihdam eden ve çalışmalarını yürüten sanal kuruluşlar ve bu kuruluşlar bünyesinde faaliyet gösteren sanal işbirliği grupları bulunmaktadır. Gelecek dönem çalışmaların bu tür araştırma gruplarına yönelik gerçekleştirilmesinin literatüre önemli katkı sunabilecek farklı bulgulara ulaşılmasını sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Saha araştırmasında anketler, araştırma yapıldığını bilen bir örneklem grubuna yönelik olarak gerçekleştirilmiştir ve bu nedenle sosyal beğenirlik etkisinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Sosyal beğenirlik, genel çerçevede, bireyin kendisine yöneltilen araştırma sorularını yanıtlarken gerçeklikleri yansıtmak yerine, sosyal olarak beğenilen durumları yansıtma eğilimi sergilemesi şeklinde açıklanabilir (Edwards, 1953; 1957). Bunun yanında toplumsal kültürü ötesine geçecek biçimde, üzerinde araştırma yürütülen bireylerin toplum içerisinde üstlendikleri roller ve bu rollerle bağdaştırılmış değerler sistemi, yani bireylerin içerisinde yer aldığı altkültürün nitelikleri sosyal beğenirlik yanlılığına etki etmektedir. Bu sebeple sosyal beğenirlik yanlılığı etkisi irdelenirken araştırmaya konu bireylerin içerisinde yer aldıkları toplumsal kültür ile altkültürü yansıtan özellikler bir arada değerlendirilmelidir (Özen, 1984). Bu duruma bağlı olarak araştırmada, ankete katılan akademisyenlerin, gerçek eğilimlerinden farklı olarak istatistiki sonucu etkileyebilecek şekilde yanıtlar vermiş olma olasılığı dikkate alınmalıdır.

Kullanılan ölçekler yabancı bir kültüre göre ve farklı bir dilde geliştirilmiş olan ancak Türkçeye çevirileri yapılan ölçeklerdir. Bu yönüyle olguların ve kavramların Türk kültüründeki algısını yansıtma yönüyle eksikliklerinin olabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca ölçeklerdeki ifadeler sonuç itibarıyla davranışı ölçmeye çalışan tutumsal ifadelerdir ve tutumsal ifadelerin sergilenecek davranışı yansıtmasına ilişkin sınırlılıklardan etkilenmektedir. Nitekim İnceoğlu (2010: 13)

tutumu; “kişiye ya da çevresindeki bir nesne, toplumsal konu, olaylara karşı deneyim, bilgi, duygu ve güdülerine (motivasyon) dayanarak organize ettiği zihinsel, duygusal ve davranışsal tepkilerin ön eğilimidir” şeklinde açıklamıştır. Bu tanımda belirtilen ön eğilim ifadesinden, tutumun davranışa bütünüyle yansıması yönünde kesin bir beklentinin bulunmadığı anlaşılabilir. Bunun yanında, sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda özellikle doğrudan gözlemlenme ve ölçülme imkânı bulunmayan yargı, değerlendirme, motivasyon ve davranış gibi unsurların ve kavramların analizinde çoğu zaman ölçüm hataları ortaya çıkabilmektedir (Wang, 2012: 1).

Araştırmada e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme ile ilişkisi ele alınmış ve medya zenginliği algısının bu ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu yönüyle literatürde yoğun şekilde işlenmiş olan örgütsel sosyalleşme kavramının günümüz teknolojilerinin ortaya koyduğu yeni şartlardan etkilenme derecesi anlaşılmaya çalışılmıştır. Literatürde yer alan sanal ortamlarla ilişkilendirilen sosyalleşme kavramı genel olarak sanal ortamlarda bireyler arası sosyalleşmenin açıklanması için kullanılmaktadır. Oysaki çalışma, sanal ortamda örgütsel sosyalleşmenin dinamiklerinin anlaşılması üzerinedir. Didon vd. (2023) tarafından literatürdeki çalışmalara yönelik yapılan araştırma, sanal çalışma ve örgütsel sosyalleşme konusunun Covid-19 salgını öncesinde çok az tartışıldığını, 2021 yılı itibarıyla ise bu konudaki araştırmaların radikal bir şekilde arttığını ortaya koymaktadır. Bu yönüyle bugüne kadar farklı bir çok çalışmada ele alınan örgütsel sosyalleşme kavramının literatür açısından zengin bir geçmişi bulunmasına karşın, kavramın sanal dinamiklerine veya diğer bir ifade ile sanalda örgütsel sosyalleşme kavramına yönelik araştırmaların ise henüz gelişim evresinde olduğunu söylemek mümkündür. Teknoloji seçimi, güven, liderlik ve kültür gibi çeşitli faktörler e-iletişimi etkilemektedir ve birçok araştırma e-iletişimi tartışmayı sürdürmektedir, buna rağmen e-iletişimin iş ortamlarındaki gerçek etkisinin çok daha fazla araştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Qureshi vd., 2006; Layng, 2016: 175). Bu konuda yapılacak yeni araştırmalarda ise sanal ortamlarda örgütsel sosyalleşmenin ya da daha güncel bir ifade ile sanalda örgütsel sosyalleşmenin incelenmesine yönelik çalışmalar için güncel araştırmalara teorik dayanak oluşturacak yeni teorik bir çerçeveye ihtiyaç duyulacağı değerlendirilmektedir.

Yukarıda açıklanan çeşitli kısıtlılıklara rağmen, araştırma değişen ve gelişen teknoloji ve yaşanan olağanüstü şartların etkisiyle ortaya çıkan yeni çalışma koşullarını ve işgören örgüt uyumu dinamiklerini ele alan bu alandaki kapsamlı ilk çalışmalardan olması yönüyle ön plana çıkmaktadır. Araştırmada konu edilen e-iletişim, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik ilginin, Covid-19 pandemisi ve devamında Türkiye'de yaşanan depremlerin de etkisiyle yeni teknolojilerin iş hayatına çok daha fazla dahil olmasına ve uzaktan çalışma uygulamalarının günden güne yaygınlaşmasına bağlı olarak gelecek dönemde çok daha fazla rağbet uyandıracağı değerlendirilmektedir. Araştırmanın sonuçları, özellikle akademik alanda faaliyet yürüten kurumların işgören niteliklerini ve e-işbirliği araçlarının kullanımını geliştirmeleri yönündeki duyarlılıklarını yükseltmek açısından yarar sağlayabilir. Araştırma sonuçlarının ayrıca, işgören-teknoloji-örgüt uyumu perspektifinden değerlendirilerek farklı iş alanlarındaki veya sektörlerdeki kurum ve kuruluşlar yönüyle de uyum süreçlerinin analizi ve geliştirilmesi açısından etkilerinin olabileceği düşünülmektedir. Bu alanda, saha çalışmasını içeren ve kapsamlı ilk çalışmalardan olması, araştırmanın gelecek dönemde farklı araştırmacılar tarafından benzer konularda yürütülecek çalışmalar için bir perspektif sunmasını muhtemel kılmaktadır.

5.4.5. Geçerlilik ve Güvenirlik

Geçerlilik analizleri öncesinde bakılan güvenirlik analizleri sonuçları uyarınca tüm ölçekler ana kavram ve boyut temelinde geçerlilik analizlerine girmeden önce SPSS programından üretilen alfa değerleri 0,70'ün üzerindedir (Tablo 8).

Tablo 8:
Ölçek Geçerlilikleri Öncesi Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kavram	Medya türü	Boyut	Madde sayısı	Cronbach alfa katsayısı
E-iletişim yeterliliği	Anlık mesajlaşma		5	0,846
E-iletişim yeterliliği	Video konferans		5	0,860
E-iletişim yeterliliği	E-posta		5	0,878
E-iletişim yeterliliği	Sosyal medya		5	0,926
E-işbirliği kullanımı	Anlık mesajlaşma		7	0,925
E-işbirliği kullanımı	Video konferans		7	0,943
E-işbirliği kullanımı	E-posta		7	0,940
E-işbirliği kullanımı	Sosyal medya		7	0,969
Medya zenginliği algısı	Anlık mesajlaşma		8	0,911
Medya zenginliği algısı	Video konferans		8	0,947
Medya zenginliği algısı	E-posta		8	0,943
Medya zenginliği algısı	Sosyal medya		8	0,969
Örgütsel sosyalleşme			15	0,904
		Rol faktörü	5	0,912
		İlişki faktörü	5	0,841
		Örgüt faktörü	5	0,884

Uygulanan anketlerde katılımcılara yöneltilen ölçek maddelerinde kendilerini ifade etmelerine sebep verecek herhangi bir ibarenin bulunmaması sağlanarak katılımcılar arasında yaygın varyans tutarsızlığı engellenmiştir (Armstrong ve Overton, 1977).

Birinci düzey analizler doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) ilişkilendirilen kavramlar ve bunların alt boyutlarının bulunup bulunmadığına yönelik doğrulama yapılması amacıyla kullanılmıştır. Bunun devamında, ölçeklerin alt boyutlarının bir yapı oluşturup oluşturmadığına bakılmak üzere ikinci düzey analizler yapılmıştır. Her iki analiz düzeyinde ele alınan kavram ve boyutların güvenirlikleri incelenmiştir.

5.5. BULGULAR

Araştırmada, Çukurova Üniversitesi bünyesinde görev yapan akademisyenlerden 400 kişiye geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilmiş ölçeklerden oluşan anketler uygulanmıştır. Yüz yüze anketlerden 400 adet anket elde edilmiştir. Ölçek ifadelerinde 55, 35, 21, 20 (iki örnek) ve 11 verisi eksik olan örnekler analiz öncesi çıkarılmıştır. İfadelerine önyargılı cevap verdikleri düşünülerek; iki örnek ölçek ifadelerine tümüne aynı cevabı vermiş olması, benzer şekilde bir örnek de ölçek ifadelerine verilen cevaplarının standart sapması 0,3'ün altında olması

nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Toplamda dokuz adet örnek çıkarılmış ve 391 adet veri analize tabi tutulmuştur. Araştırmada toplanan verilere ilişkin analizler sonucunda aşağıda açıklanan bulgulara ulaşılmıştır.

5.5.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Demografik verilere göre ankette yer alan katılımcıların % 56,5'inin kadın % 43,5'inin erkek akademisyenlerden olduğu görülmektedir. Çukurova Üniversitesindeki tüm akademisyenlerin Tablo 10'da sunulan cinsiyet dağılımları incelendiğinde kadın akademisyenlerin oranının % 49, erkek akademisyenlerin oranının ise % 51 düzeyinde olduğu görülmektedir (Çukurova Üniversitesi, 2024) Bu yönüyle karşılaştırıldığında örneklem grubu ile Çukurova Üniversitesindeki tüm akademisyenlerin cinsiyetlerine göre dağılımının yakınlık gösterdiği söylenebilecektir.

Tablo 9:
Cinsiyete Göre Dağılım

	Frekans	Oran	Geçerli oran	Kümülatif oran
Kadın	226	56,5	56,5	56,5
Erkek	174	43,5	43,5	100
Toplam	400	100	100	

Tablo 10:
ÇÜ Cinsiyete Göre Dağılım ve Örneklem Grubu Karşılaştırması

	Anakütledeki oran	Örneklemdeki oran
Kadın	49,0%	56,5
Erkek	51,0%	43,5
Toplam	100,0%	100,0

Medeni durumuna göre demografik veriler incelendiğinde katılımcıların % 62.7'si evli, % 37,3'ü ise bekarlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 11:
Medeni Duruma Göre Dağılım

	Frekans	Oran	Geçerli oran	Kümülatif oran
Evli	249	62,3	62,7	62,7
Bekar	148	37	37,3	100
Toplam	397	99,3	100	
Eksik veri	3	0,8		
Toplam	400	100		

Unvanlarına göre katılımcıların % 27'si Araştırma Görevlisi, % 20,2'si Araştırma Görevlisi Doktor, % 8,4'ü Öğretim Görevlisi, % 3,3'ü Öğretim Görevlisi Doktor, % 7,7'si Doktor Öğretim Üyesi, % 12,8'i Doçent Doktor, % 16,3'ü Profesör Doktor ve % 4,3'ü diğer unvanlardan oluşmaktadır.

Tablo 12:
Unvanlara Göre Dağılım

	Frekans	**Oran**	**Geçerli oran**	**Kümülatif oran**
Araştırma Görevlisi	106	26,5	27	27
Araştırma Görevlisi Doktor	79	19,8	20,2	47,2
Öğretim Görevlisi	33	8,3	8,4	55,6
Öğretim Görevlisi Doktor	13	3,3	3,3	58,9
Doktor Öğretim Üyesi	30	7,5	7,7	66,6
Doçent Doktor	50	12,5	12,8	79,3
Profesör Doktor	64	16	16,3	95,7
Diğer	17	4,3	4,3	100
Toplam	392	98	100	
Eksik veri	8	2		
Toplam	400	100		

Çukurova Üniversitesi bünyesinde görev yapan tüm akademisyenlerin unvanlar bazındaki sayıları ve yüzdelik dağılımlarının örneklemdeki unvanlara ilişkin yüzdesel dağılımları ile karşılaştırmasını içeren tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 13:
ÇÜ Unvanlara Göre Dağılım ve Örneklem Grubu Karşılaştırması

	Anakütledeki Frekansı	**Oran**	**Örneklemdeki oran**
Araştırma Görevlisi / Araştırma Görevlisi Doktor	624	26,2%	47,2%
Öğretim Görevlisi / Öğretim Görevlisi Doktor	366	15,4%	11,7%
Doktor Öğretim Üyesi	301	12,6%	7,7%
Doçent Doktor	273	11,5%	12,8%
Profesör Doktor	561	23,5%	16,3%
Diğer	259	10,9%	4,3%
Toplam	2384	100,0%	100,0%

Ölçek gözlenen değerlerinin yatıklık ve basıklık değerleri Tablo 14'te sunulmuştur. Yatıklık değerleri -1,567 ile 0,528 ve basıklık değerleri ise -1,940 ile 3,105 arasında değişmektedir. Yatıklık değerlerinin ilgili literatüre göre -3 ile 3 değerleri arasında kaldığı (Kalaycı, 2009) görülürken basıklık değerlerinin ise sınırlı düzeyde de olsa belirtilen değeri pozitif olarak aştığı görülmektedir. Bununla birlikte

sosyal bilimlerde ve SEM analizlerinde basıklık değerlerinin ±7'ye kadar olabileceğini belirten araştırmacılar da bulunmaktadır (Bollen ve Paxton, 1998: 266-268; West vd., 1995: 56). Tablo'da görüldüğü haliyle sadece bir değerin 3'ü aştığı görülmektedir. SEM'de yol analizlerinin gizil değişkenler üzerinden yapıldığı, gizil değişkenlerin ise gözlenen değerlerin bir ortalaması olması dolaysıyla tek bir değişkenin ortalamaya etkisinin olmayacağı değerlendirilerek verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

Tablo 14:
Tanımlayıcı İstatistikler

	N		Ortalama	Medyan	Standart Sapma	Yatıklık İstatistik	Yatıklık Standart Hata	Basıklık İstatistik	Basıklık Standart Hata	Min.	Maks.
	Geçerli	Eksik									
Cinsiyet	400	0	1,44	1	0,496	0,263	0,122	-1,94	0,243	1	2
Medeni	397	3	1,37	1	0,484	0,528	0,122	-1,73	0,244	1	2
Ak. Unvan	392	8	3,7	3	2,449	0,327	0,123	-1,491	0,246	1	8
M_ILYET1	397	3	3,93	4	1,059	-0,843	0,122	0,047	0,244	1	5
M_ILYET2	396	4	4,03	4	1,009	-0,854	0,123	0,086	0,245	1	5
M_ILYET3	397	3	3,51	4	1,136	-0,346	0,122	-0,645	0,244	1	5
M_ILYET4	395	5	3,81	4	1,075	-0,534	0,123	-0,639	0,245	1	5
M_ILYET5	397	3	3,83	4	1,097	-0,753	0,122	-0,125	0,244	1	5
M_ISKUL1	397	3	4,08	4	0,909	-0,768	0,122	0,062	0,244	1	5
M_ISKUL2	397	3	4,07	4	0,924	-0,748	0,122	-0,127	0,244	1	5
M_ISKUL3	395	5	3,82	4	0,953	-0,438	0,123	-0,332	0,245	1	5
M_ISKUL4	396	4	3,88	4	0,964	-0,654	0,123	-0,028	0,245	1	5
M_ISKUL5	396	4	3,83	4	1,007	-0,683	0,123	0,092	0,245	1	5
M_ISKUL6	396	4	3,79	4	1,03	-0,567	0,123	-0,188	0,245	1	5
M_ISKUL7	396	4	3,74	4	1,089	-0,534	0,123	-0,437	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	3,49	4	1,168	-0,355	0,123	-0,718	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	3,45	4	1,188	-0,328	0,123	-0,776	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	3,82	4	0,977	-0,677	0,123	0,134	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	3,73	4	1,018	-0,529	0,123	-0,181	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	4,15	4	0,94	-1,042	0,123	0,653	0,245	1	5
M_MEDZA	395	5	4,01	4	0,988	-0,881	0,123	0,329	0,245	1	5
M_MEDZA	396	4	3,62	4	1,062	-0,409	0,123	-0,458	0,245	1	5
M_MEDZA	397	3	4,13	4	0,921	-0,955	0,122	0,58	0,244	1	5
V_ILYET1	399	1	3,29	3	1,121	-0,205	0,122	-0,656	0,244	1	5
V_ILYET2	399	1	3,11	3	1,105	-0,018	0,122	-0,566	0,244	1	5
V_ILYET3	398	2	2,87	3	1,172	0,076	0,122	-0,786	0,244	1	5
V_ILYET4	399	1	3,01	3	1,11	-0,053	0,122	-0,601	0,244	1	5
V_ILYET5	397	3	2,99	3	1,205	-0,064	0,122	-0,91	0,244	1	5
V_ISKUL1	399	1	3,35	3	1,113	-0,303	0,122	-0,622	0,244	1	5
V_ISKUL2	399	1	3,39	4	1,113	-0,351	0,122	-0,603	0,244	1	5
V_ISKUL3	399	1	3,35	3	1,104	-0,356	0,122	-0,479	0,244	1	5
V_ISKUL4	399	1	3,41	4	1,092	-0,365	0,122	-0,579	0,244	1	5
V_ISKUL5	399	1	3,41	4	1,059	-0,453	0,122	-0,371	0,244	1	5
V_ISKUL6	398	2	3,33	3	1,077	-0,295	0,122	-0,488	0,244	1	5

V_ISKUL7	399	1	3,35	3	1,088	-0,437	0,122	-0,335	0,244	1	5
V_MEDZA1	399	1	3,22	3	1,144	-0,258	0,122	-0,67	0,244	1	5
V_MEDZA2	398	2	3,25	3	1,143	-0,193	0,122	-0,637	0,244	1	5
V_MEDZA3	399	1	3,47	4	1,118	-0,382	0,122	-0,582	0,244	1	5
V_MEDZA4	399	1	3,4	3	1,114	-0,314	0,122	-0,5	0,244	1	5
V_MEDZA5	399	1	3,54	4	1,118	-0,435	0,122	-0,513	0,244	1	5
V_MEDZA6	399	1	3,52	4	1,111	-0,522	0,122	-0,346	0,244	1	5
V_MEDZA7	399	1	3,39	3	1,153	-0,324	0,122	-0,666	0,244	1	5
V_MEDZA8	398	2	3,6	4	1,17	-0,614	0,122	-0,408	0,244	1	5
P_ILYET1	399	1	3,73	4	1,102	-0,666	0,122	-0,19	0,244	1	5
P_ILYET2	399	1	3,8	4	1,059	-0,729	0,122	0,088	0,244	1	5
P_ILYET3	399	1	3,33	3	1,201	-0,316	0,122	-0,753	0,244	1	5
P_ILYET4	398	2	3,67	4	1,088	-0,497	0,122	-0,412	0,244	1	5
P_ILYET5	399	1	3,62	4	1,167	-0,614	0,122	-0,434	0,244	1	5
P_ISKUL1	398	2	3,8	4	1,097	-0,694	0,122	-0,206	0,244	1	5
P_ISKUL2	399	1	3,78	4	1,035	-0,634	0,122	-0,2	0,244	1	5
P_ISKUL3	399	1	3,69	4	1,055	-0,539	0,122	-0,289	0,244	1	5
P_ISKUL4	399	1	3,73	4	0,981	-0,496	0,122	-0,196	0,244	1	5
P_ISKUL5	399	1	3,68	4	0,996	-0,387	0,122	-0,38	0,244	1	5
P_ISKUL6	399	1	3,63	4	1,031	-0,488	0,122	-0,245	0,244	1	5
P_ISKUL7	398	2	3,69	4	0,982	-0,43	0,122	-0,27	0,244	1	5
P_MEDZA1	398	2	3,43	3	1,108	-0,391	0,122	-0,39	0,244	1	5
P_MEDZA2	399	1	3,4	3	1,132	-0,381	0,122	-0,508	0,244	1	5
P_MEDZA3	399	1	3,61	4	1,083	-0,595	0,122	-0,129	0,244	1	5
P_MEDZA4	399	1	3,52	4	1,111	-0,436	0,122	-0,504	0,244	1	5
P_MEDZA5	399	1	3,65	4	1,067	-0,549	0,122	-0,291	0,244	1	5
P_MEDZA6	399	1	3,75	4	1,038	-0,608	0,122	-0,157	0,244	1	5
P_MEDZA7	399	1	3,56	4	1,145	-0,41	0,122	-0,63	0,244	1	5
P_MEDZA8	398	2	3,72	4	1,138	-0,595	0,122	-0,439	0,244	1	5
S_ILYET1	398	2	3,21	3	1,284	-0,182	0,122	-1,005	0,244	1	5
S_ILYET2	399	1	3,38	4	1,288	-0,384	0,122	-0,904	0,244	1	5
S_ILYET3	398	2	3,13	3	1,318	-0,213	0,122	-1,075	0,244	1	5
S_ILYET4	399	1	3,36	4	1,291	-0,383	0,122	-0,923	0,244	1	5
S_ILYET5	398	2	3,08	3	1,328	-0,139	0,122	-1,109	0,244	1	5
S_ISKUL1	399	1	3,2	3	1,297	-0,192	0,122	-1,001	0,244	1	5
S_ISKUL2	399	1	3,13	3	1,326	-0,134	0,122	-1,126	0,244	1	5
S_ISKUL3	399	1	3,03	3	1,299	-0,012	0,122	-1,058	0,244	1	5
S_ISKUL4	399	1	2,99	3	1,307	-0,015	0,122	-1,097	0,244	1	5
S_ISKUL5	399	1	2,99	3	1,309	-0,045	0,122	-1,097	0,244	1	5
S_ISKUL6	399	1	2,98	3	1,312	-0,019	0,122	-1,143	0,244	1	5
S_ISKUL7	399	1	2,98	3	1,317	-0,016	0,122	-1,094	0,244	1	5
S_MEDZA1	399	1	2,91	3	1,297	0,055	0,122	-1,058	0,244	1	5
S_MEDZA2	399	1	2,9	3	1,303	0,064	0,122	-1,08	0,244	1	5
S_MEDZA3	399	1	3,13	3	1,291	-0,16	0,122	-0,993	0,244	1	5
S_MEDZA4	397	3	3,12	3	1,288	-0,158	0,122	-0,981	0,244	1	5
S_MEDZA5	399	1	3,25	3	1,305	-0,293	0,122	-1,021	0,244	1	5
S_MEDZA6	399	1	3,13	3	1,309	-0,166	0,122	-1,06	0,244	1	5
S_MEDZA7	399	1	3,09	3	1,308	-0,118	0,122	-1,105	0,244	1	5
S_MEDZA8	398	2	3,29	3	1,31	-0,264	0,122	-0,994	0,244	1	5
OS_RF1	398	2	4,31	5	0,841	-1,242	0,122	1,572	0,244	1	5
OS_RF2	398	2	4,4	5	0,787	-1,567	0,122	3,105	0,244	1	5

OS_RF3	398	2	4,25	4	0,862	-1,031	0,122	0,707	0,244	1	5
OS_RF4	398	2	4,46	5	0,736	-1,479	0,122	2,562	0,244	1	5
OS_RF5	398	2	4,41	5	0,745	-1,318	0,122	2,042	0,244	1	5
OS_IF1	397	3	4,03	4	0,937	-0,69	0,122	-0,025	0,244	1	5
OS_IF2	398	2	3,97	4	0,945	-0,619	0,122	-0,055	0,244	1	5
OS_IF3	398	2	4,22	4	0,879	-1,14	0,122	1,358	0,244	1	5
OS_IF4	398	2	4,06	4	0,932	-0,805	0,122	0,397	0,244	1	5
OS_IF5	397	3	3,59	4	1,216	-0,514	0,122	-0,646	0,244	1	5
OS_OF1	398	2	3,92	4	1,146	-0,931	0,122	0,056	0,244	1	5
OS_OF2	396	4	3,79	4	1,198	-0,859	0,123	-0,115	0,245	1	5
OS_OF3	397	3	3,95	4	1,112	-0,967	0,122	0,231	0,244	1	5
OS_OF4	398	2	4,16	4	1,002	-1,239	0,122	1,168	0,244	1	5
OS_OF5	396	4	4,05	4	1,049	-0,986	0,123	0,444	0,245	1	5

Not: M_ILYET, Anlık mesajlaşma e-iletişim yeterliliği; M_ISKUL, Anlık Mesajlaşma e-işbirliği kullanımı; M_MEDZA, Anlık Mesajlaşma Medya Zenginliği Algısı; V_ILYET, Video Konferans Araçları E-iletişim Yeterliliği; V_ISKUL, Video konferans araçları e-işbirliği kullanımı; V_MEDZA, Video konferans araçları medya zenginliği algısı; P_ILYET, Elektronik Posta kullanımı e-iletişim yeterliliği; P_ISKUL, Elektronik posta kullanımı e-işbirliği kullanımı; P_MEDZA, Elektronik posta kullanımı medya zenginliği algısı; S_ILYET, Sosyal medya kullanımı e-iletişim yeterliliği; S_ISKUL, Sosyal medya kullanımı e-işbirliği kullanımı; M_MEDZA, Sosyal medya kullanımı medya zenginliği algısı; OS_RF, Örgütsel Sosyalleşme Rol Faktörü; OS_IF, Örgütsel sosyalleşme ilişki faktörü; OS_OF Örgütsel sosyalleşme örgüt faktörü.

5.5.2. Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin (OS) alt boyutlarının olması dikkate alınarak öncelikli olarak OS ölçeğinin boyutlarının geçerlilik ve güvenirlilik testlerinin diğer ölçeklerle birlikte yapılması yöntemine baş vurulmuştur. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin ilişki faktörü (OS_IF) boyutu altında bulunan bir maddenin (OS_IF4) yükünün çok düşük düzeyde olduğu, ayrıca önyüklemedeki t istatistiğinin anlamlı çıkmadığı görülmüştür. Faktör yüklerinde referans kriterini karşılamayan değişkenlerin modelden çıkarılması öncesinde geçerlilik ve güvenirlikle ilgili diğer kriterlere bakılması önerilmektedir (Hair vd., 2022). Bununla birlikte, sadece bir maddeye ait yükün referans değerin altında kaldığı, Örgütsel sosyalleşme ölçeğine ait maddelerin ve boyutların geçerlilik ve güvenilirliği karşıladığı, ayrıca istatistik programı aracılığıyla hesap edilen örgütsel sosyalleşme ölçeğine ait boyutların gizil değişken değerlerinin yeterli düzeyde bulunduğu görülmüştür. Diğer kriterlerin sağlanmış olması dikkate alınarak ilgili maddenin modelde kalmasına karar verilmiştir. Tablo 15 ve 16'dan anlaşılacağı üzere önyükleme işlemiyle meydana getirilen ölçek maddelerinin AVE istatistik değerleri anlamlıdır.

Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen haliyle, her bir gizil değişken açısından Cronbach Alfa (CA), Bileşik Güvenilirlik (CR, rho_a, rho_c) ve

Açımlanan Ortalama Varyans (AVE) değerlerinin, gizil değişkenlere ait yapı güvenilirliği ile yakınsak geçerliliği dikkate alındığında gerekli şartları karşıladığı görülmektedir (Chin, 1998; Hair vd., 2022; Henseler vd., 2015).

Tablo 15:
Geçerlilik ve Güvenilirlik Değerleri – Anlık Mesajlaşma – Video Konferans

	Anlık Mesajlaşma				Video Konferans			
	Cronbach alfa	**rho_a**	**rho_c**	**AVE**	**Cronbach alfa**	**rho_a**	**rho_c**	**AVE**
E- iletişim yetkinliği	0,848	0,851	0,892	0,624	0,861	0,873	0,901	0,646
E-işbirliği kullanımı	0,925	0,925	0,940	0,692	0,943	0,944	0,954	0,747
Medya zenginliği algısı	0,912	0,913	0,928	0,618	0,947	0,947	0,956	0,730
Rol faktörü	0,915	0,916	0,936	0,746	0,915	0,916	0,936	0,746
Örgüt faktörü	0,885	0,885	0,916	0,684	0,885	0,885	0,916	0,684
Örgütsel sosyalleşme	0,910	0,913	0,923	0,446	0,910	0,913	0,923	0,446
İlişki faktörü	0,849	0,859	0,892	0,624	0,849	0,859	0,892	0,624

Tablo 16:
Geçerlilik ve Güvenilirlik Değerleri - E-posta – Sosyal Medya

	E-posta				Sosyal Medya			
	Cronbach alfa	**rho_a**	**rho_c**	**AVE**	**Cronbach alfa**	**rho_a**	**rho_c**	**AVE**
E- iletişim yetkinliği	0,880	0,884	0,913	0,679	0,926	0,936	0,944	0,771
E-işbirliği kullanımı	0,941	0,941	0,952	0,738	0,969	0,969	0,974	0,843
Medya zenginliği algısı	0,943	0,943	0,953	0,715	0,969	0,969	0,973	0,820
Rol faktörü	0,915	0,916	0,936	0,746	0,915	0,916	0,936	0,746
Örgüt faktörü	0,885	0,885	0,916	0,684	0,885	0,885	0,916	0,684
Örgütsel sosyalleşme	0,895	0,913	0,923	0,446	0,910	0,913	0,923	0,446
İlişki faktörü	0,849	0,859	0,892	0,624	0,849	0,859	0,892	0,624

Varyans Enflasyon Faktörü (VIF) büyüdükçe (VIF ≥ 10) ilgili bağımsız değişkenlerin arasında çoklu bağlantının bulunduğundan ve değişkenlerin arasındaki çoklu doğrusal bağlantının aynı düzeyde fazlalaştığından bahsetmek mümkündür. Genel itibarıyla ele alındığında, VIF değerinin 10'dan büyük olduğu durumlarda ele alınan değişkenlerin arasında çoklu bağlantı sorununun bulunduğu kabul edilir (Topal vd., 2010). VIF değerlerine göre yapı modelinde gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin değerleri anlık mesajlaşma medya aracı kullanımı yönüyle 1,540 ile 4,977 arasındadır ve herhangi bir doğrusallık sorununu yansıtmamaktadır (Tablo 18). Kock'a göre (2015) gizil değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken VIF'in aldığı değerin 3,3 ile eşit veya bu değerden daha az olması, ölçeklerin bir ortak yöntem varyans yanlılığı (common method variance bias) durumunda bulunmadığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, VIF değerinin 3>VIF olduğu durumda ortak yöntem

varyans yanlılığının bulunmadığı, değerin 5>VIF>3 aralığında olması durumunda ortak yöntem varyans yanlılığının bulunabileceği, VIF>5 durumunda ise ortak yöntem varyans yanlılığının muhtemel olabileceği ifade edilmektedir (Hair vd., 2019; Hair vd., 2022). Literatürde VIF değerinin 10'dan küçük olmasını yeterli gören çalışmalar da bulunmaktadır (Norman ve Streiner, 2008). Araştırmada elde edilen veriler incelenirken, ortak yöntem yanlılığının değerlendirilmesi için içsel modeldeki Varyans Enflasyon Faktörü (VIF) değerleri kullanılmış. İncelenen bütün VIF değerlerinin 1,097 ile 5,768 arasında olduğu için modelde ortak yöntem yanlılığının olmadığı anlaşılmıştır.

VIF değerleri dikkate alındığında yapı modelinde bulunan gizil değişkenler arasındaki ilişki değerleri anlık mesajlaşma medya aracı kullanımı yönüyle 1,540 ile 4,977 arasındadır ve herhangi bir doğrusallık sorununu yansıtmamaktadır (Tablo 17).

Tablo 17:
VIF Değerleri (Dışsal Model) - Anlık Mesajlaşma

	VIF		VIF		VIF		VIF		VIF
M_ILYET1	1,994	M_ISKUL6	4,433	OS_IF1	2,304	OS_OF1	2,891	OS_RF1	3,152
M_ILYET2	2,676	M_ISKUL7	2,941	OS_IF1	2,537	OS_OF1	2,763	OS_RF1	3,064
M_ILYET3	1,801	M_MEDZA1	3,364	OS_IF2	2,717	OS_OF2	3,375	OS_RF2	3,678
M_ILYET4	2,417	M_MEDZA2	3,570	OS_IF2	2,625	OS_OF2	3,266	OS_RF2	3,877
M_ILYET5	1,540	M_MEDZA3	2,650	OS_IF3	2,033	OS_OF3	2,306	OS_RF3	2,182
M_ISKUL1	2,527	M_MEDZA4	2,346	OS_IF3	1,789	OS_OF3	2,239	OS_RF3	2,006
M_ISKUL2	2,891	M_MEDZA5	2,505	OS_IF4	1,636	OS_OF4	2,419	OS_RF4	3,107
M_ISKUL3	2,498	M_MEDZA6	2,764	OS_IF4	1,863	OS_OF4	2,678	OS_RF4	3,024
M_ISKUL4	3,887	M_MEDZA7	2,415	OS_IF5	1,698	OS_OF5	2,160	OS_RF5	2,824
M_ISKUL5	4,977	M_MEDZA8	2,060	OS_IF5	1,550	OS_OF5	2,315	OS_RF5	2,995

VIF değerleri dikkate alındığında yapı modelinde bulunan gizil değişkenler arasındaki ilişki değerleri video konferans medya aracı kullanımı yönüyle 1,550 ile 4,648 arasındadır ve herhangi bir doğrusallık sorununu yansıtmamaktadır (Tablo 18).

Tablo 18:
VIF Değerleri (Dışsal Model) - Video Konferans

	VIF		VIF		VIF		VIF		VIF
OS_IF1	2,537	OS_OF1	2,891	OS_RF1	3,152	V_ILYET1	1,825	V_ISKUL6	4,457
OS_IF1	2,304	OS_OF1	2,763	OS_RF1	3,064	V_ILYET2	3,040	V_ISKUL7	3,608
OS_IF2	2,717	OS_OF2	3,266	OS_RF2	3,678	V_ILYET3	1,667	V_MEDZA1	3,993
OS_IF2	2,625	OS_OF2	3,375	OS_RF2	3,877	V_ILYET4	3,171	V_MEDZA2	3,858
OS_IF3	1,789	OS_OF3	2,306	OS_RF3	2,006	V_ILYET5	2,092	V_MEDZA3	2,975
OS_IF3	2,033	OS_OF3	2,239	OS_RF3	2,182	V_ISKUL1	2,724	V_MEDZA4	3,513
OS_IF4	1,863	OS_OF4	2,678	OS_RF4	3,024	V_ISKUL2	3,396	V_MEDZA5	3,208
OS_IF4	1,636	OS_OF4	2,419	OS_RF4	3,107	V_ISKUL3	3,512	V_MEDZA6	3,833
OS_IF5	1,550	OS_OF5	2,315	OS_RF5	2,824	V_ISKUL4	4,390	V_MEDZA7	3,637
OS_IF5	1,698	OS_OF5	2,160	OS_RF5	2,995	V_ISKUL5	4,648	V_MEDZA8	3,187

VIF değerleri dikkate alındığında yapı modelinde bulunan gizil değişkenler arasındaki ilişki değerleri e-posta medya aracı kullanımı yönüyle 1,550 ile 4,404 arasındadır ve herhangi bir doğrusallık sorununu yansıtmamaktadır (Tablo 19).

Tablo 19:
VIF Değerleri (Dışsal Model) - E-posta

	VIF		VIF		VIF		VIF		VIF
OS_IF1	2,537	OS_OF1	2,891	OS_RF1	3,152	P_ILYET1	2,070	P_ISKUL6	3,976
OS_IF1	2,304	OS_OF1	2,763	OS_RF1	3,064	P_ILYET2	3,117	P_ISKUL7	3,136
OS_IF2	2,717	OS_OF2	3,266	OS_RF2	3,877	P_ILYET3	1,740	P_MEDZA1	2,903
OS_IF2	2,625	OS_OF2	3,375	OS_RF2	3,678	P_ILYET4	3,119	P_MEDZA2	3,886
OS_IF3	1,789	OS_OF3	2,239	OS_RF3	2,006	P_ILYET5	2,228	P_MEDZA3	3,518
OS_IF3	2,033	OS_OF3	2,306	OS_RF3	2,182	P_ISKUL1	2,308	P_MEDZA4	3,113
OS_IF4	1,636	OS_OF4	2,678	OS_RF4	3,024	P_ISKUL2	3,246	P_MEDZA5	3,332
OS_IF4	1,863	OS_OF4	2,419	OS_RF4	3,107	P_ISKUL3	3,640	P_MEDZA6	3,049
OS_IF5	1,550	OS_OF5	2,160	OS_RF5	2,824	P_ISKUL4	4,024	P_MEDZA7	3,193
OS_IF5	1,698	OS_OF5	2,315	OS_RF5	2,995	P_ISKUL5	4,404	P_MEDZA8	3,340

VIF değerleri dikkate alındığında yapı modelinde bulunan gizil değişkenler arasındaki ilişki değerleri sosyal medya aracı kullanımı yönüyle 1,550 ile 9,289 arasındadır ve herhangi bir doğrusallık sorununu yansıtmamaktadır (Tablo 20).

Tablo 20:
VIF Değerleri (Dışsal Model) - Sosyal Medya

	VIF		VIF		VIF		VIF		VIF
OS_IF1	2,537	OS_OF1	2,891	OS_RF1	3,152	S_ILYET1	2,804	S_ISKUL6	8,828
OS_IF1	2,304	OS_OF1	2,763	OS_RF1	3,064	S_ILYET2	4,979	S_ISKUL7	6,727
OS_IF2	2,717	OS_OF2	3,266	OS_RF2	3,877	S_ILYET3	2,606	S_MEDZA1	5,135
OS_IF2	2,625	OS_OF2	3,375	OS_RF2	3,678	S_ILYET4	5,060	S_MEDZA2	5,801
OS_IF3	1,789	OS_OF3	2,239	OS_RF3	2,006	S_ILYET5	2,423	S_MEDZA3	5,289
OS_IF3	2,033	OS_OF3	2,306	OS_RF3	2,182	S_ISKUL1	4,033	S_MEDZA4	4,930
OS_IF4	1,636	OS_OF4	2,678	OS_RF4	3,024	S_ISKUL2	5,539	S_MEDZA5	5,587
OS_IF4	1,863	OS_OF4	2,419	OS_RF4	3,107	S_ISKUL3	5,116	S_MEDZA6	4,907
OS_IF5	1,550	OS_OF5	2,160	OS_RF5	2,824	S_ISKUL4	7,011	S_MEDZA7	5,069
OS_IF5	1,698	OS_OF5	2,315	OS_RF5	2,995	S_ISKUL5	9,289	S_MEDZA8	4,642

Örgütsel Sosyalleşme boyutunun alt boyutları olan rol faktörü, ilişki faktörü ve örgüt faktörü ile olan ilişkileri dışındaki tüm HTMT değerleri 0,85'ten daha düşük bir değerdedir, ayrıca her bir gizil değişkenin AVE'sinin karekökünü teşkil eden değerin, gizil değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden daha büyük olduğu gösterilmektedir. Bu sayede ayırım geçerliliğinin yerine getirildiği görülmektedir. (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 21:
VIF Değerleri (İçsel Model)

HTMT	Anlık mesaj	Video konferans	E-posta	Sosyal medya
E- iletişim yetkinliği -> E-işbirliği kullanımı	2,051	1,874	1,997	2,442
E- iletişim yetkinliği -> Örgütsel sosyalleşme	2,373	2,247	2,734	2,950
E-işbirliği kullanımı -> Örgütsel sosyalleşme	2,787	4,188	3,877	5,572
Medya zenginliği algısı -> E-işbirliği kullanımı	2,005	1,981	1,930	2,314
Medya zenginliği algısı -> Örgütsel sosyalleşme	2,728	3,681	2,846	5,768
Medya zenginliği algısı x E- iletişim yetkinliği -> E-işbirliği kullanımı	1,097	1,079	1,171	1,085
Medya zenginliği algısı x E- iletişim yetkinliği -> Örgütsel sosyalleşme	3,215	3,770	3,262	2,890
Medya zenginliği algısı x E-işbirliği kullanımı -> Örgütsel sosyalleşme	3,183	3,923	3,254	2,735
Örgütsel sosyalleşme -> İlişki faktörü	1,000	1,000	1,000	1,000
Örgütsel sosyalleşme -> Rol Faktörü	1,000	1,000	1,000	1,000
Örgütsel sosyalleşme -> Örgüt faktörü	1,000	1,000	1,000	1,000

Tablo 22:
HTMT Değerleri

HTMT	Anlık mesaj	Video konferans	E-posta	Sosyal medya
E-işbirliği kullanımı <-> E- iletişim yetkinliği	0,785	0,793	0,846	0,783
Medya zenginliği algısı <-> E- iletişim yetkinliği	0,802	0,748	0,759	0,782
Medya zenginliği algısı <-> E-işbirliği kullanımı	0,818	0,894	0,843	0,924
Rol Faktörü <-> E- iletişim yetkinliği	0,318	0,147	0,244	0,070
Rol Faktörü <-> E-işbirliği kullanımı	0,313	0,113	0,202	0,105
Rol Faktörü <-> Medya zenginliği algısı	0,275	0,139	0,108	0,095
Örgüt faktörü <-> E- iletişim yetkinliği	0,081	0,336	0,221	0,057
Örgüt faktörü <-> E-işbirliği kullanımı	0,062	0,242	0,187	0,064
Örgüt faktörü <-> Medya zenginliği algısı	0,062	0,200	0,204	0,055
Örgüt faktörü <-> Rol Faktörü	0,520	0,520	0,520	0,520
Örgütsel sosyalleşme <-> E- iletişim yetkinliği	0,253	0,258	0,284	0,137
Örgütsel sosyalleşme <-> E-işbirliği kullanımı	0,268	0,190	0,247	0,162
Örgütsel sosyalleşme <-> Medya zenginliği algısı	0,242	0,181	0,200	0,150
Örgütsel sosyalleşme <-> Rol Faktörü	0,895	0,895	0,895	0,895
Örgütsel sosyalleşme <-> Örgüt faktörü	0,893	0,893	0,943	0,893
İlişki faktörü <-> E- iletişim yetkinliği	0,215	0,149	0,228	0,217
İlişki faktörü <-> E-işbirliği kullanımı	0,280	0,112	0,219	0,237
İlişki faktörü <-> Medya zenginliği algısı	0,256	0,102	0,183	0,227
İlişki faktörü <-> Rol Faktörü	0,544	0,544	0,544	0,544
İlişki faktörü <-> Örgüt faktörü	0,537	0,537	0,537	0,537
İlişki faktörü <-> Örgütsel sosyalleşme	0,905	0,905	0,770	0,905

Herhangi bir göstergeye ait değerin, kendi gizil değişkeninde oluşturduğu yük değerlerinin, farklı bir gizil değişkene olan yük değerlerinden daha fazla olması aşırı yüklenme yönünde herhangi bir sorunun yaşanmadığını ortaya koymaktadır (Tablo 23, 24, 25, 26).

Tablo 23:
Fornell-Larcker Kriteri - Anlık Mesaj

	Anlık Mesajlaşma						
	E-iletişim yetkinliği	**E-işbirliği kullanımı**	**Medya zenginliği algısı**	**Rol Faktörü**	**Örgüt faktörü**	**Örgütsel sosyalleşme**	**İlişki faktörü**
E- iletişim yetkinliği	0,790						
E-işbirliği kullanımı	0,698	0,832					
Medya zenginliği algısı	0,706	0,755	0,786				
Rol Faktörü	0,282	0,290	0,256	0,864			
Örgüt faktörü	-0,054	0,054	0,029	0,471	0,827		
Örgütsel sosyalleşme	0,173	0,251	0,216	0,837	0,792	0,668	
İlişki faktörü	0,170	0,253	0,227	0,497	0,470	0,793	0,790

Tablo 24:
Fornell-Larcker Kriteri - Video Konferans

	Video Konferans						
	E-iletişim yetkinliği	**E-işbirliği kullanımı**	**Medya zenginliği algısı**	**Rol Faktörü**	**Örgüt faktörü**	**Örgütsel sosyalleşme**	**İlişki faktörü**
E- iletişim yetkinliği	0,804						
E-işbirliği kullanımı	0,723	0,864					
Medya zenginliği algısı	0,680	0,846	0,854				
Rol Faktörü	0,105	0,104	0,125	0,864			
Örgüt faktörü	0,295	0,220	0,182	0,471	0,827		
Örgütsel sosyalleşme	0,214	0,177	0,161	0,831	0,801	0,668	
İlişki faktörü	0,118	0,105	0,078	0,497	0,470	0,790	0,790

Tablo 25:
Fornell-Larcker Kriteri - E-posta

	E-posta						
	E-iletişim yetkinliği	**E-işbirliği kullanımı**	**Medya zenginliği algısı**	**Rol Faktörü**	**Örgüt faktörü**	**Örgütsel sosyalleşme**	**İlişki faktörü**
E- iletişim yetkinliği	0,824						
E-işbirliği kullanımı	0,772	0,859					
Medya zenginliği algısı	0,690	0,794	0,846				
Rol Faktörü	0,218	0,188	0,098	0,864			
Örgüt faktörü	0,198	0,173	0,188	0,471	0,827		
Örgütsel sosyalleşme	0,254	0,229	0,179	0,834	0,797	0,668	
İlişki faktörü	0,197	0,194	0,155	0,497	0,470	0,791	0,790

Tablo 26:
Fornell-Larcker Kriteri - Sosyal Medya

	Sosyal Medya						
	E-iletişim yetkinliği	**E-işbirliği kullanımı**	**Medya zenginliği algısı**	**Rol Faktörü**	**Örgüt faktörü**	**Örgütsel sosyalleşme**	**İlişki faktörü**
E- iletişim yetkinliği	0,878						
E-işbirliği kullanımı	0,754	0,918					
Medya zenginliği algısı	0,749	0,897	0,906				
Rol Faktörü	0,023	-0,062	-0,051	0,864			
Örgüt faktörü	-0,038	0,037	0,017	0,471	0,827		
Örgütsel sosyalleşme	0,067	0,062	0,057	0,832	0,797	0,668	
İlişki faktörü	0,189	0,200	0,194	0,497	0,470	0,793	0,790

5.5.3. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Yapısal eşitlik modelinin yol analizi sonuçları Tablo 28, 29, 30 ve 31'de ve Şekil 2, 3, 4 ve 5'te sunulmaktadır. Anlık Mesajlaşma uygulamaları yönüyle E-iletişim yetkinliğinin (M_ILYET→OS; β=-0,019; p>0,05) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır. Video konferans araçları yönüyle E-iletişim yetkinliğinin (V_ILYET→OS; β=0,155; p≤0,05) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi üzerindeki etkisi 0,019 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. E-posta kullanımı yönüyle e-iletişim yetkinliğinin (P_ILYET→OS; β=0,242; p≤0,001) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. Sosyal Medya platformlarının kullanımı yönüyle e-iletişim yetkinliğinin (S_ILYET→S_ISKUL; β=0,056; p>0,05) Örgütsel Sosyalleşme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır. Elde edilen veriler altında e-iletişim yetkinliğinin örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi üzerindeki etkisi anlık mesajlaşma ve sosyal medya yönüyle reddedilmiş, video konferans ve e-posta uygulamaları yönüyle % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuştur (Hipotez 1 kabul).

Anlık Mesajlaşma uygulamaları yönüyle e-iletişim yetkinliğinin (M_ILYET→M_ISKUL; β=0,316; p≤0,001) e-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. Video konferans araçları yönüyle E-iletişim yetkinliğinin (V_ILYET→V_ISKUL; β=0,282; p≤0,001) E-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. E-posta kullanımı yönüyle e-iletişim yetkinliğinin (P_ILYET→P_ISKUL; β=0,425; p≤0,001) E-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. Sosyal medya platformlarının kullanımı yönüyle E-iletişim yetkinliğinin (S_ILYET→S_ISKUL; β=0,195; p≤0,001) E-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. Elde edilen veriler altında e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya uygulamaları yönüyle % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuştur (Hipotez 2 kabul).

Anlık Mesajlaşma uygulamaları yönüyle e-işbirliği kullanımının (M_ISKUL →OS; β=0,229; p≤0,001) Örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitiftir. Video konferans araçları yönüyle E-işbirliği

kullanımının (V_ISKUL→ OS; β=0,086; p>0,05) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır. E-posta kullanımı yönüyle e-işbirliği kullanımının (P_ISKUL→OS; β=0,099; p>0,05) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır. Sosyal medya platformlarının kullanımı yönüyle e-işbirliği kullanımının (S_ISKUL→OS; β=0,020; p>0,05) örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır. Elde edilen veriler altında e-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi üzerindeki etkisi video konferans, e-posta ve sosyal medya yönüyle anlamsız, anlık mesajlaşma uygulamaları yönüyle % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bulunmuştur (Hipotez 3 kabul).

Anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya yönüyle Medya zenginliği algısının, (M_MEDZA**x**M_ILYET→OS; β=0,047; p>0,05) (V_MEDZA**x**V_ILYET→OS; β=0,118; p>0,05) (P_MEDZA**x**P_ILYET→OS; β=0,127; p≤0,05) (S_MEDZA**x**S_ILYET→OS; β=0,019; p>0,05) e-iletişim yetkinliği ile örgütsel sosyalleşme ilişkisindeki düzenleyici rolü istatistiksel olarak yalnızca e-posta açısından anlamlı bulunmuştur (Hipotez 4 kabul).

Anlık mesajlaşma yönüyle medya zenginliği algısının (M_MEDZA**x** M_ILYET→M_ISKUL; β=-0,043; p≤0,05) e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı ilişkisindeki düzenleyici rolü 0,031 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatiftir. Video konferans yönüyle medya zenginliği algısının (V_MEDZA**x** V_ILYET→V_ISKUL; β=-0,051; p≤0,05) e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı ilişkisindeki düzenleyici rolü 0,002 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatiftir. E-posta ve sosyal medya yönüyle medya zenginliği algısının (P_MEDZA**x**P_ILYET→P_ISKUL; β=-0,005; p>0,05) (S_MEDZA**x**S_ILYET→S_ISKUL; β=-0,005; p>0,05) e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı ilişkisindeki düzenleyici rolü istatistiksel olarak anlamsızdır. Elde edilen veriler altında medya zenginliği algısının, e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı ilişkisindeki düzenleyici rolü e-posta ve sosyal medya yönüyle anlamsız, anlık mesajlaşma ve video konferans uygulamaları yönüyle % 95 güven düzeyinde istiatistiksel olarak anlamlı ve negatif bulunmuştur (Hipotez 5 kabul).

Anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya yönüyle medya zenginliği algısının (M_MEDZA**x**M_ISKUL→M_OS; β=0,036; p>0,05) (V_MEDZA**x**V_ISKUL→V_OS; β=0,009; p>0,05) (P_MEDZA**x**P_ISKUL→P_OS;

β=-0,043; p>0,05) (S_MEDZA**x**S_ISKUL→S_OS; β=0,132; p>0,05) e-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme ilişkisindeki düzenleyici rolü istatistiksel olarak anlamsızdır (Hipotez 6 ret).

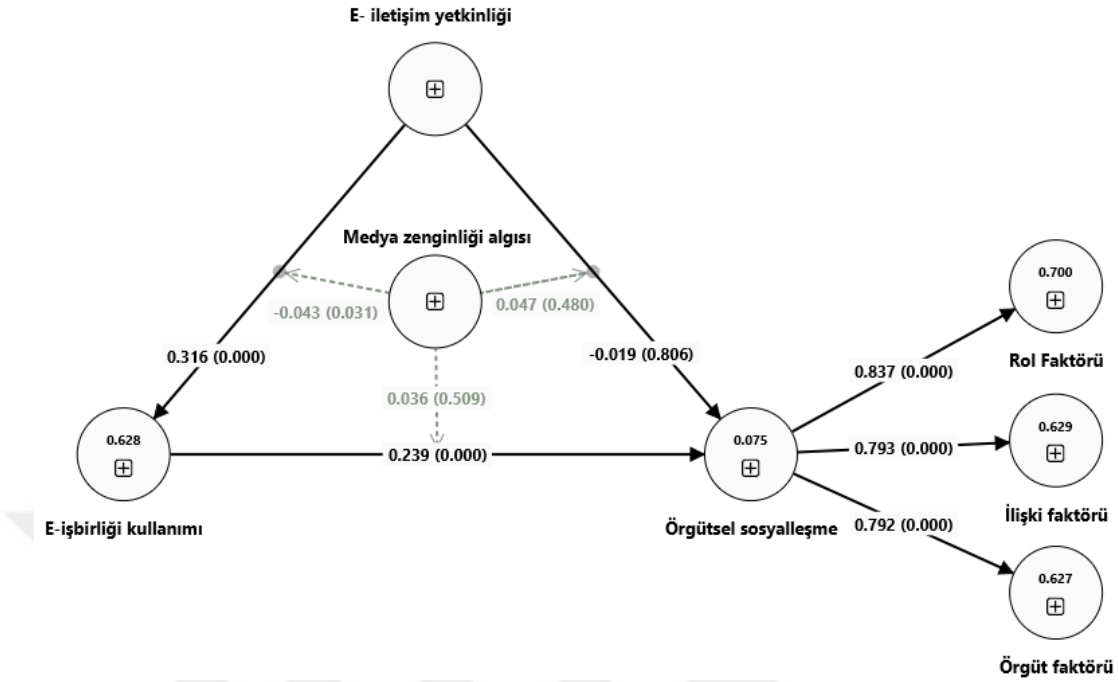
Yapısal eşitlik modelinin anlık mesajlaşma uygulamaları yönüyle yol analizi sonuçları Tablo 27'de, yol katsayılarının yer aldığı model Şekil 2'de ve medya zenginliği algısının düzenleyici rolü Şekil 3'te sunulmaktadır.

Tablo 27:
Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri - Anlık Mesajlaşma

	(O)	**(M)**	**Std. sapma**	**T istatistiği**	**P**
E- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,316	0,317	0,053	5,925	0,000
E- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	-0,019	-0,018	0,076	0,245	0,806
E-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,239	0,241	0,068	3,500	0,000
Medya zenginliği algısı -> e-işbirliği kullanımı	0,518	0,519	0,057	9,068	0,000
Medya zenginliği algısı -> örgütsel sosyalleşme	0,077	0,078	0,074	1,046	0,296
Örgütsel sosyalleşme -> rol faktörü	0,837	0,836	0,021	40,418	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> örgüt faktörü	0,792	0,792	0,029	27,042	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> ilişki faktörü	0,793	0,793	0,026	30,641	0,000
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	-0,043	-0,042	0,020	2,161	0,031
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,047	0,045	0,066	0,706	0,480
Medya zenginliği algısı x e-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,036	0,037	0,055	0,661	0,509

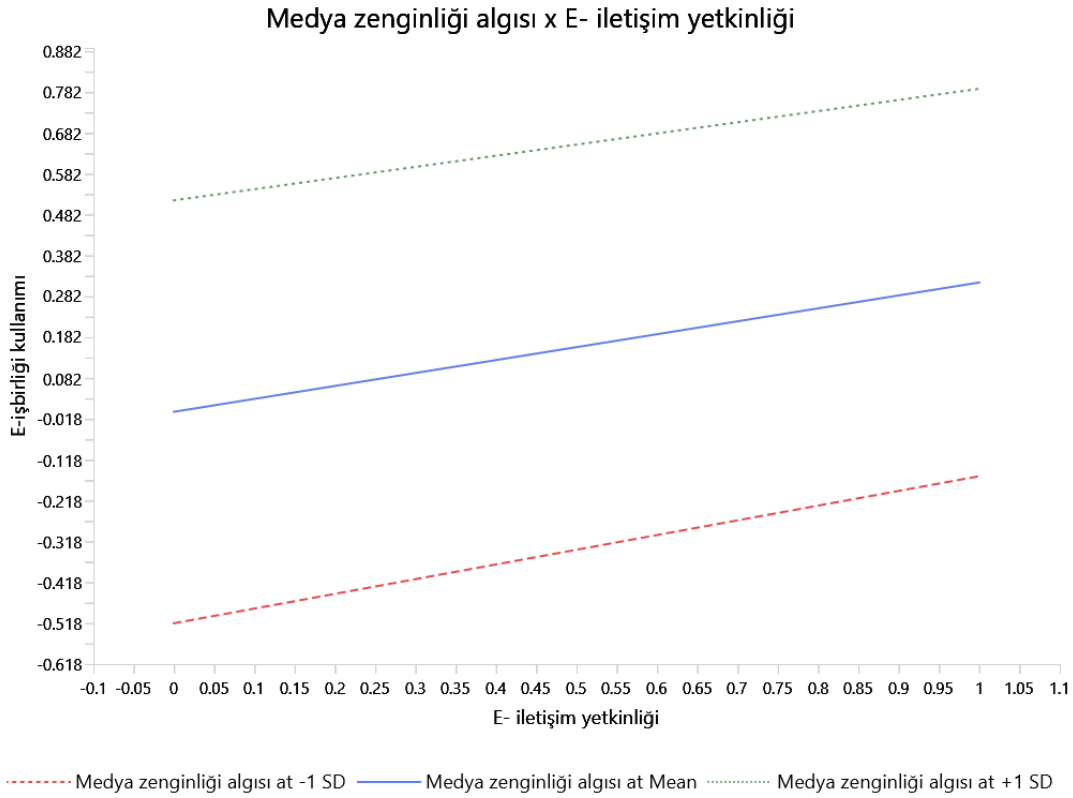
Not: Önyükleme örneklem büyüklüğü 5000'dir.

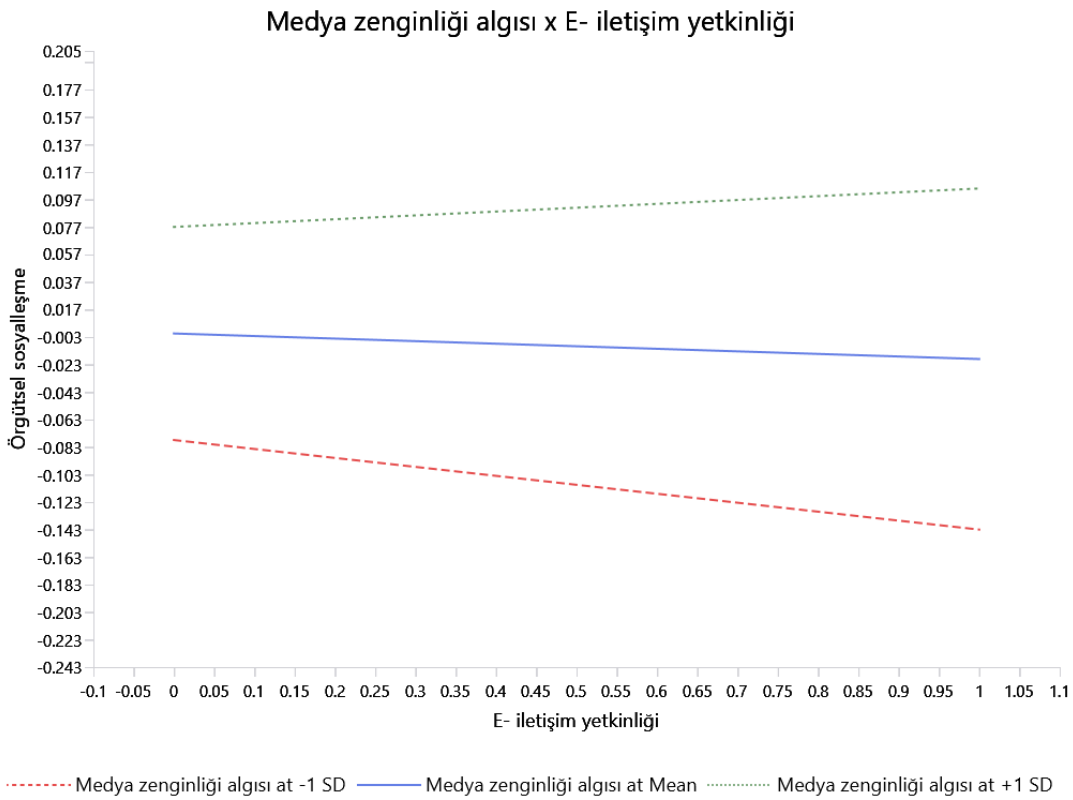
Şekil 2:
Yol Katsayıları - Anlık Mesajlaşma

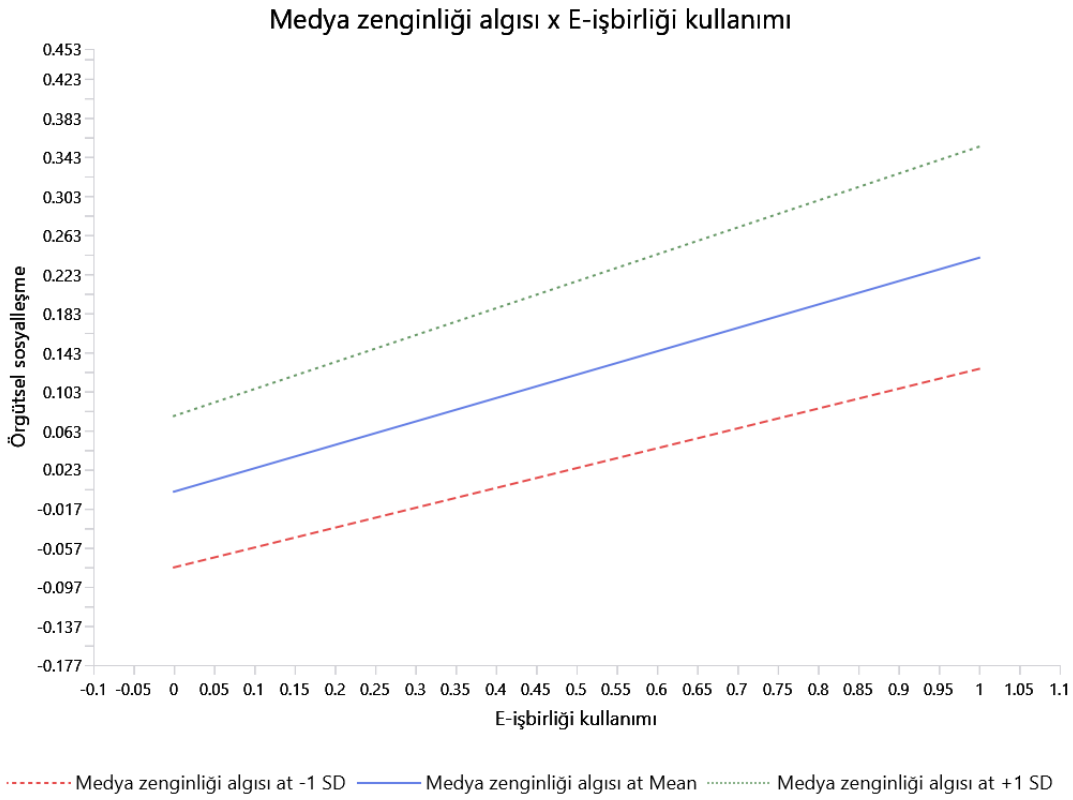


Not: Daire içindeki değerler içsel modelin R^2'leridir. Oklardaki parantez içindeki değerler anlamlılıkları, parantez dışındaki değerler ise beta (β) katsayılarını göstermektedir.

Şekil 3:
Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - Anlık Mesajlaşma




Medya zenginliği algısı x E- iletişim yetkinliği
Örgütsel sosyalleşme
0.205
0.177
0.157
0.137
0.117
0.097
0.077
0.057
0.037
0.017
-0.003
-0.023
-0.043
-0.063
-0.083
-0.103
-0.123
-0.143
-0.163
-0.183
-0.203
-0.223
-0.243
-0.1 -0.05 0 0.05 0.1 0.15 0.2 0.25 0.3 0.35 0.4 0.45 0.5 0.55 0.6 0.65 0.7 0.75 0.8 0.85 0.9 0.95 1 1.05 1.1
E- iletişim yetkinliği
Medya zenginliği algısı at -1 SD
Medya zenginliği algısı at Mean
Medya zenginliği algısı at +1 SD


Medya zenginliği algısı x E-işbirliği kullanımı
Örgütsel sosyalleşme
0.453
0.423
0.383
0.343
0.303
0.263
0.223
0.183
0.143
0.103
0.063
0.023
-0.017
-0.057
-0.097
-0.137
-0.177
-0.1 -0.05 0 0.05 0.1 0.15 0.2 0.25 0.3 0.35 0.4 0.45 0.5 0.55 0.6 0.65 0.7 0.75 0.8 0.85 0.9 0.95 1 1.05 1.1
E-işbirliği kullanımı
Medya zenginliği algısı at -1 SD
Medya zenginliği algısı at Mean
Medya zenginliği algısı at +1 SD

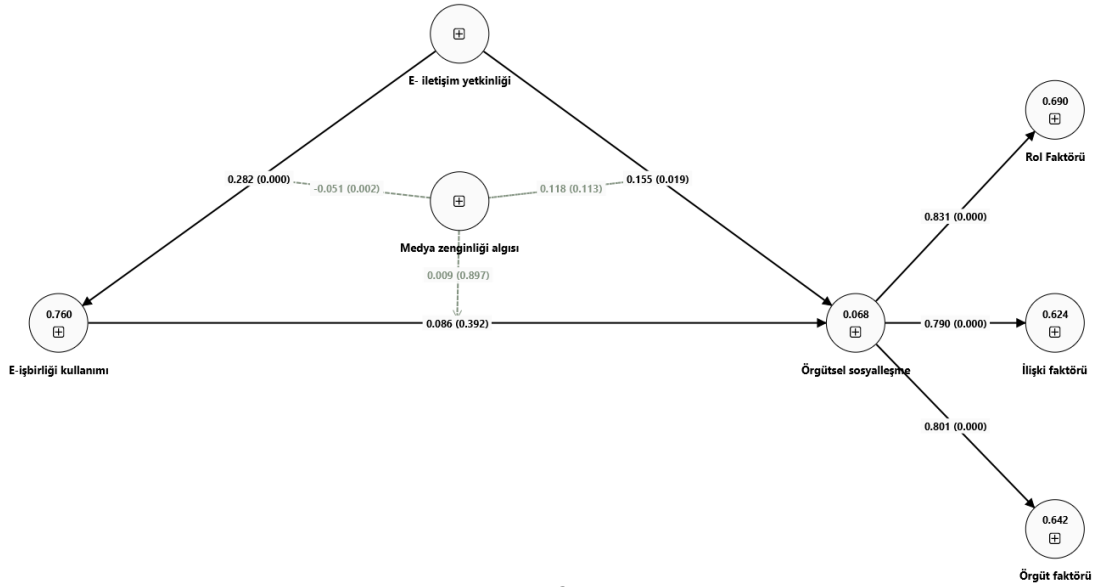
Yapısal eşitlik modelinin video konferans uygulamaları yönüyle yol analizi sonuçları Tablo 28'de yol katsayılarının yer aldığı model Şekil 4'te ve medya zenginliğinin düzenleyici rolü Şekil 5'te sunulmaktadır.

Tablo 28:
Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri - Video Konferans

	(O)	(M)	Std. sapma	T istatistiği	P
E- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,282	0,283	0,045	6,339	0,000
E- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,155	0,159	0,066	2,338	0,019
E-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,086	0,087	0,100	0,856	0,392
Medya zenginliği algısı -> e-işbirliği kullanımı	0,638	0,638	0,041	15,391	0,000
Medya zenginliği algısı -> örgütsel sosyalleşme	0,023	0,021	0,093	0,249	0,804
Örgütsel sosyalleşme -> rol faktörü	0,831	0,830	0,023	36,642	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> örgüt faktörü	0,801	0,802	0,026	30,627	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> ilişki faktörü	0,790	0,789	0,027	29,391	0,000
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	-0,051	-0,051	0,016	3,121	0,002
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,118	0,114	0,075	1,585	0,113
Medya zenginliği algısı x e-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,009	0,012	0,068	0,129	0,897

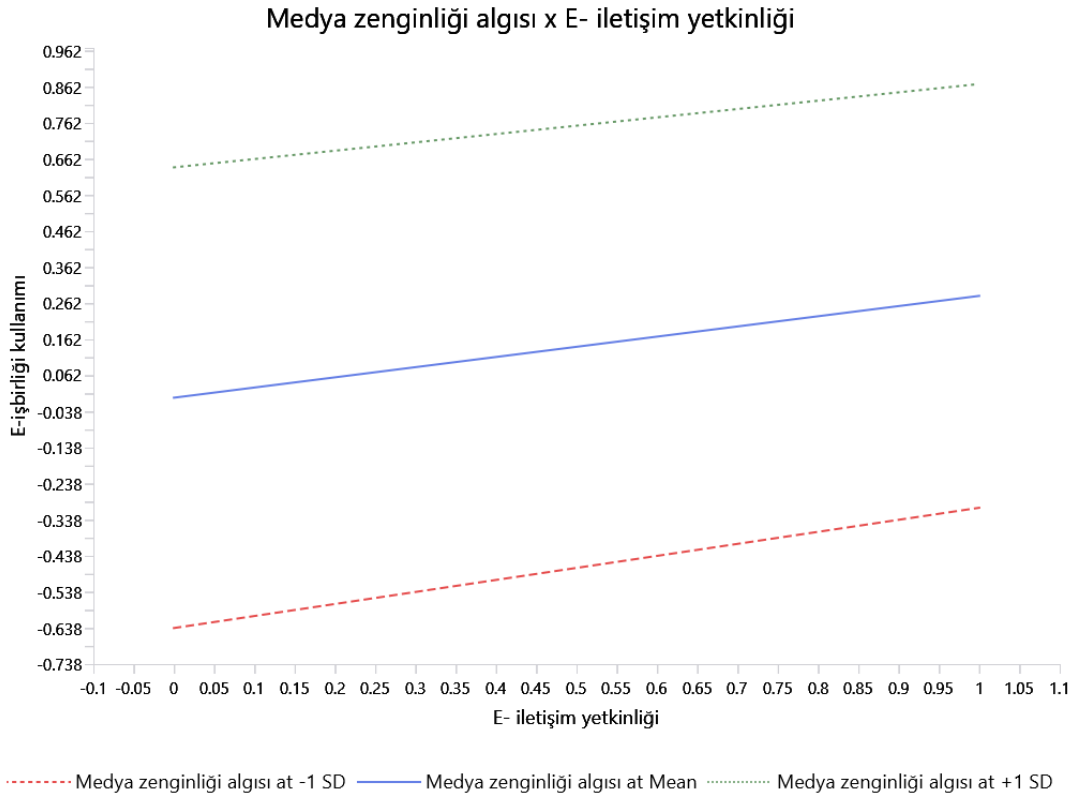
Not: Önyükleme örneklem büyüklüğü 5000'dir.

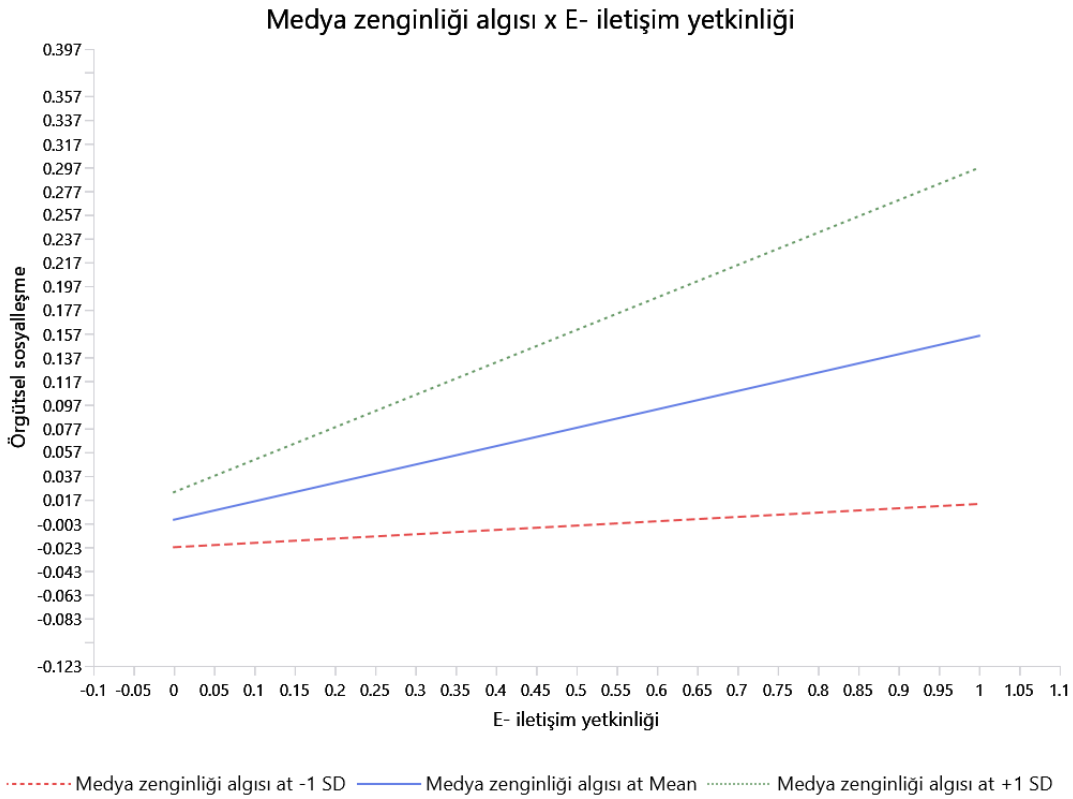
Şekil 4:
Yol Katsayıları - Video Konferans

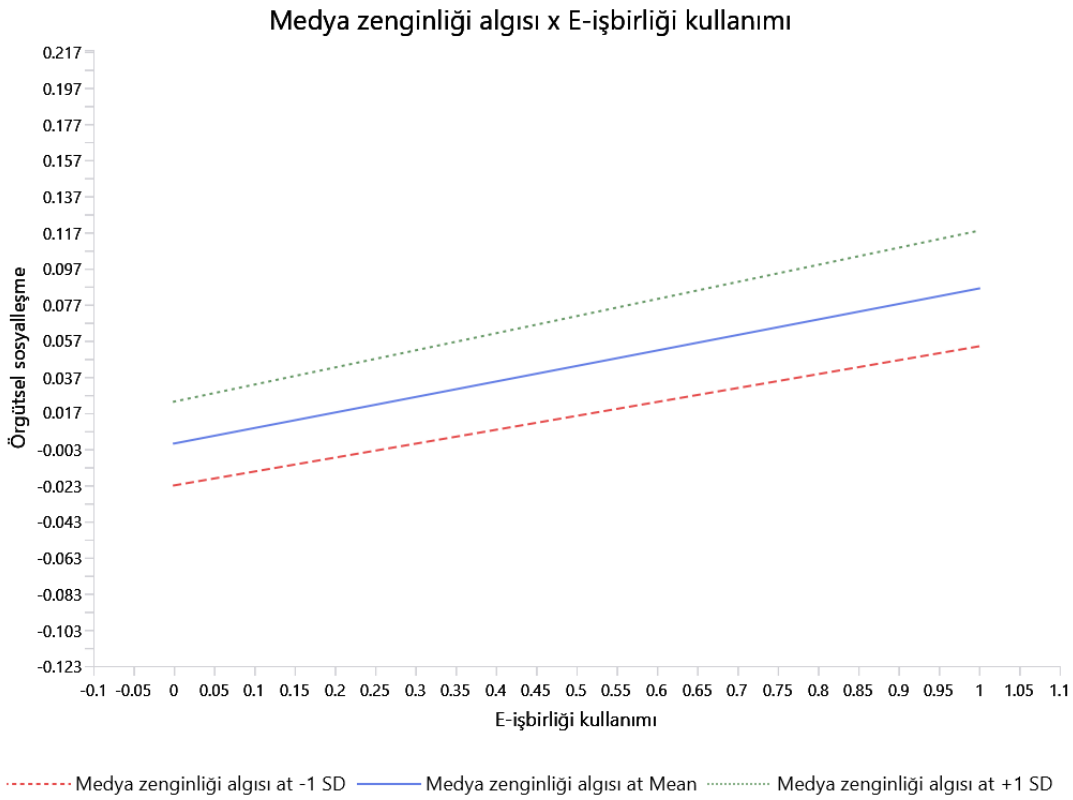


Not: Daire içindeki değerler içsel modelin R^2'leridir. Oklardaki parantez içindeki değerler anlamlılıkları, parantez dışındaki değerler ise beta (β) katsayılarını göstermektedir.

Şekil 5:
Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - Video Konferans







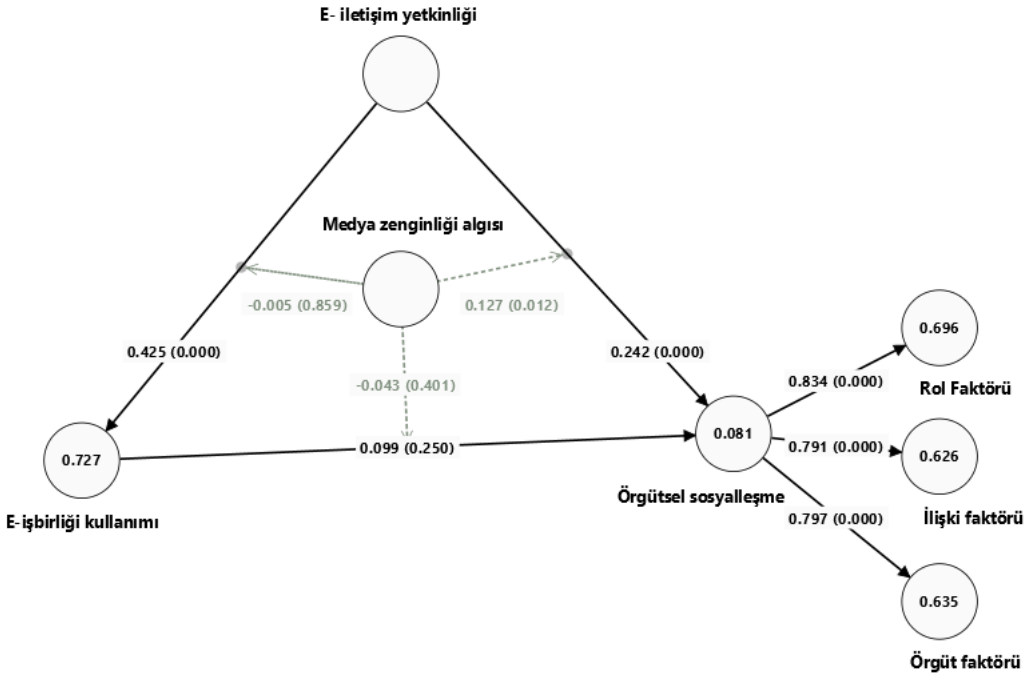
Yapısal eşitlik modelinin e-posta uygulamaları yönüyle yol analizi sonuçları Tablo 29'da, yol katsayılarının yer aldığı model Şekil 6'da ve medya zenginliğinin düzenleyici rolü Şekil 7'de sunulmaktadır.

Tablo 29:
Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri - E-Posta

	(O)	(M)	Std. sapma	T istatistiği	P
E- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,425	0,427	0,045	9,457	0,000
E- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,242	0,246	0,065	3,718	0,000
E-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,099	0,100	0,086	1,151	0,250
Medya zenginliği algısı -> e-işbirliği kullanımı	0,499	0,498	0,045	11,005	0,000
Medya zenginliği algısı -> örgütsel sosyalleşme	-0,031	-0,033	0,069	0,448	0,654
Örgütsel sosyalleşme -> rol faktörü	0,834	0,834	0,021	39,022	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> örgüt faktörü	0,797	0,797	0,027	29,035	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> ilişki faktörü	0,791	0,791	0,026	30,027	0,000
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	-0,005	-0,004	0,027	0,177	0,859
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,127	0,129	0,050	2,521	0,012
Medya zenginliği algısı x e-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	-0,043	-0,044	0,052	0,840	0,401

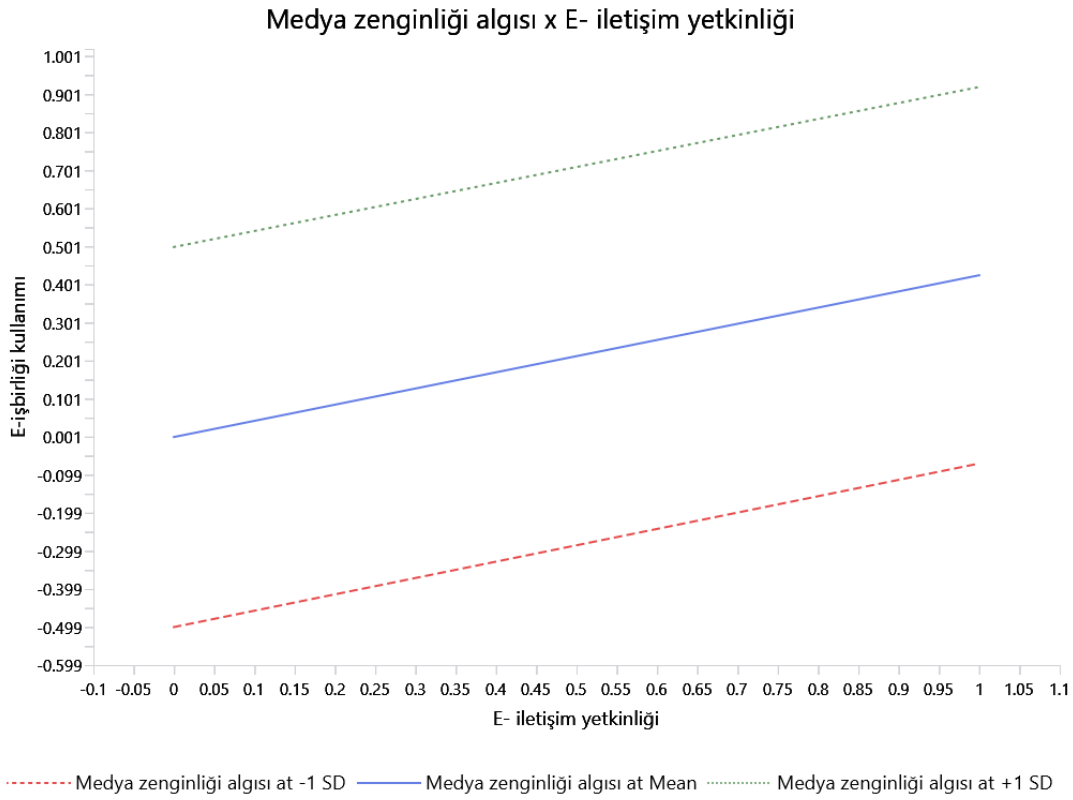
Not: Önyükleme örneklem büyüklüğü 5000'dir.

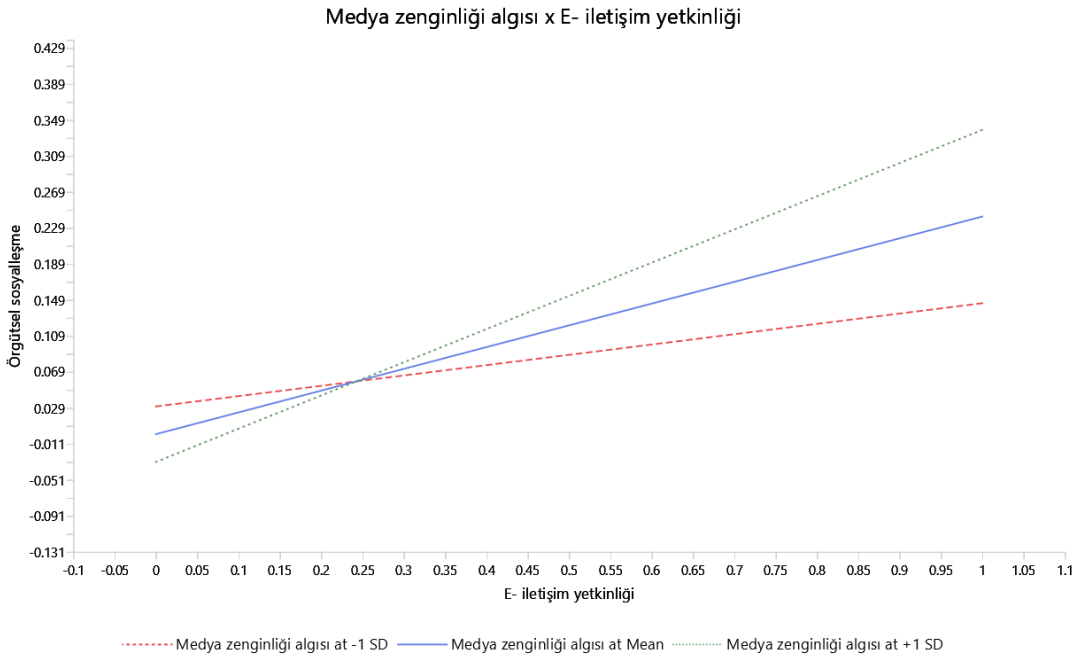
Şekil 6:
Yol Katsayıları - E-posta

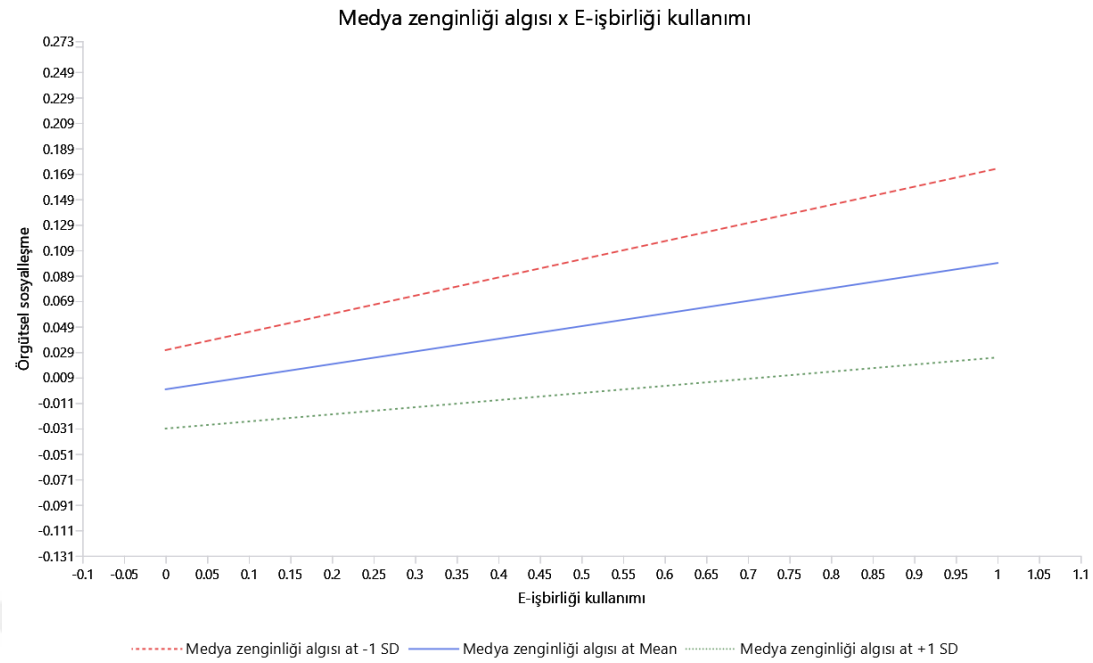


Not: Daire içindeki değerler içsel modelin R^2'leridir. Oklardaki parantez içindeki değerler anlamlılıkları, parantez dışındaki değerler ise beta (β) katsayılarını göstermektedir.

Şekil 7:
Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - E-posta







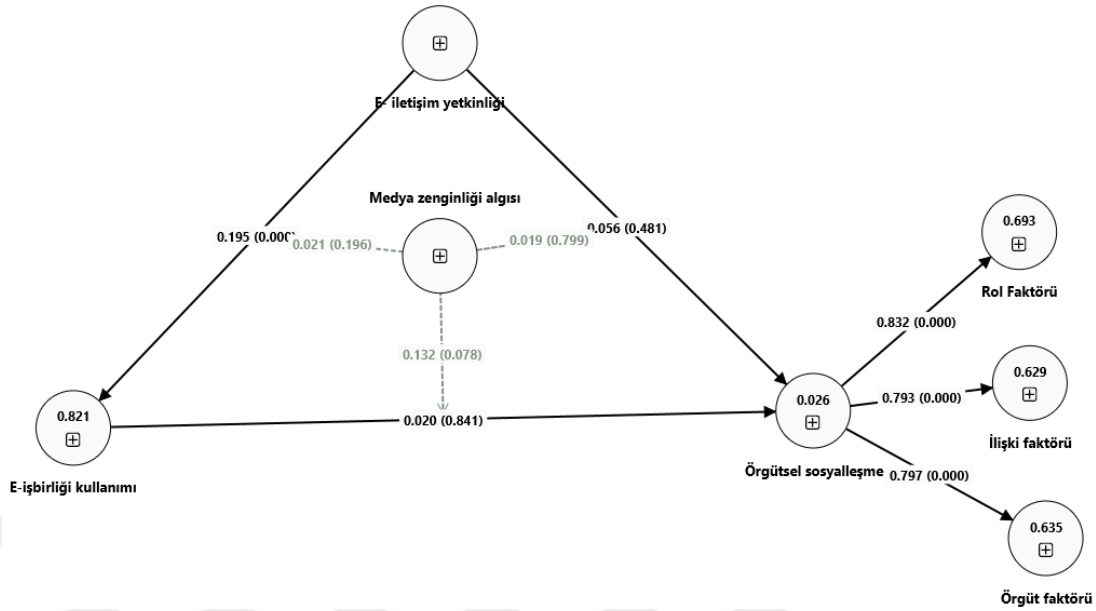
Yapısal eşitlik modelinin Sosyal medya uygulamaları yönüyle yol analizi sonuçları Tablo 30'da, yol katsayılarının yer aldığı model Şekil 8'de ve medya zenginliği algısının düzenleyici rolü Şekil 9'da sunulmaktadır.

Tablo 30:
Yol Analizi Sonuçları - Ortalama, Standart Sapma, T ve P Değerleri - Sosyal Medya

	(O)	(M)	Std. sapma	T istatistiği	P
E- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,195	0,196	0,040	4,920	0,000
E- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,056	0,059	0,079	0,705	0,481
E-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,020	0,016	0,102	0,201	0,841
Medya zenginliği algısı -> e-işbirliği kullanımı	0,753	0,753	0,035	21,474	0,000
Medya zenginliği algısı -> örgütsel sosyalleşme	0,021	0,023	0,102	0,206	0,837
Örgütsel sosyalleşme -> rol faktörü	0,832	0,832	0,022	37,338	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> örgüt faktörü	0,797	0,797	0,027	29,021	0,000
Örgütsel sosyalleşme -> ilişki faktörü	0,793	0,792	0,026	30,624	0,000
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,021	0,021	0,016	1,295	0,196
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	0,019	0,019	0,075	0,254	0,799
Medya zenginliği algısı x e-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,132	0,135	0,075	1,763	0,078

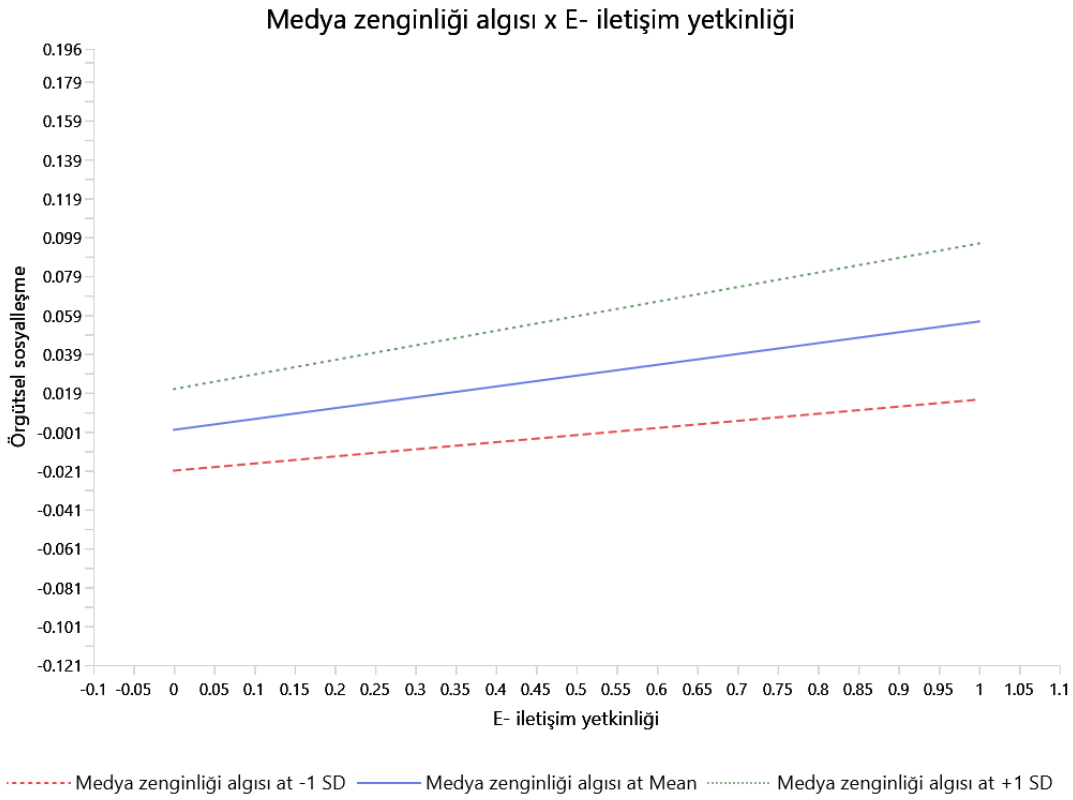
Not: Önyükleme örneklem büyüklüğü 5000'dir.

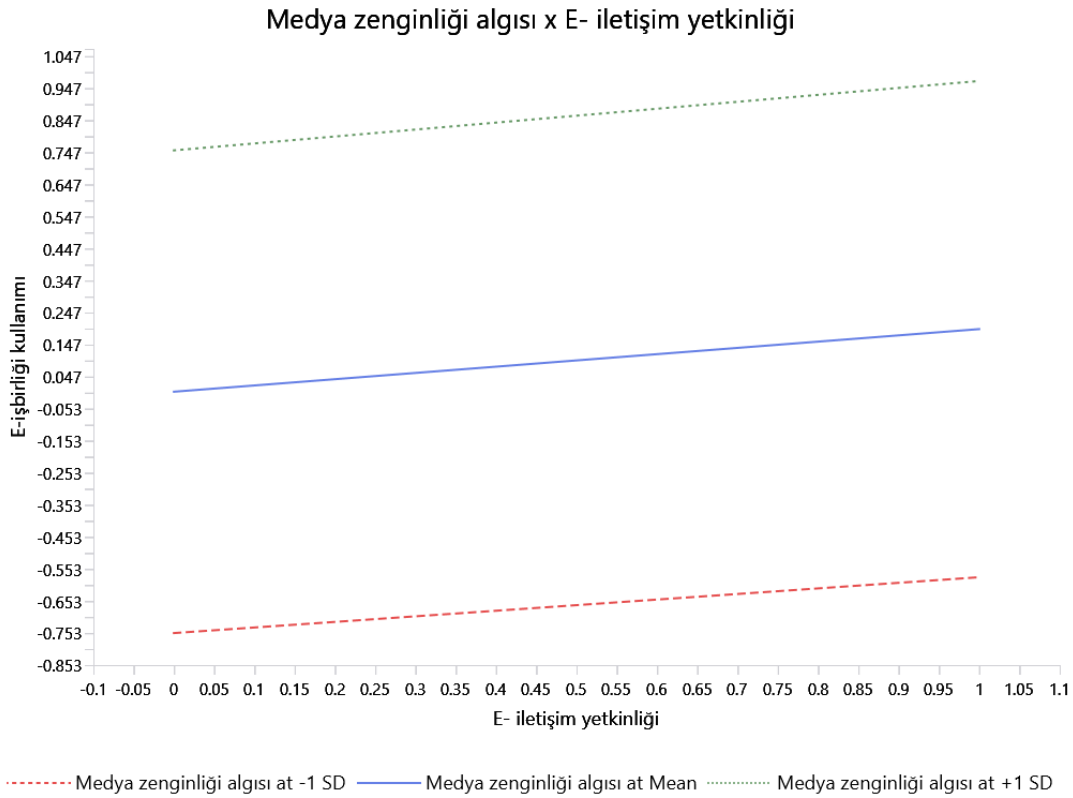
Şekil 8:
Yol katsayıları - Sosyal medya

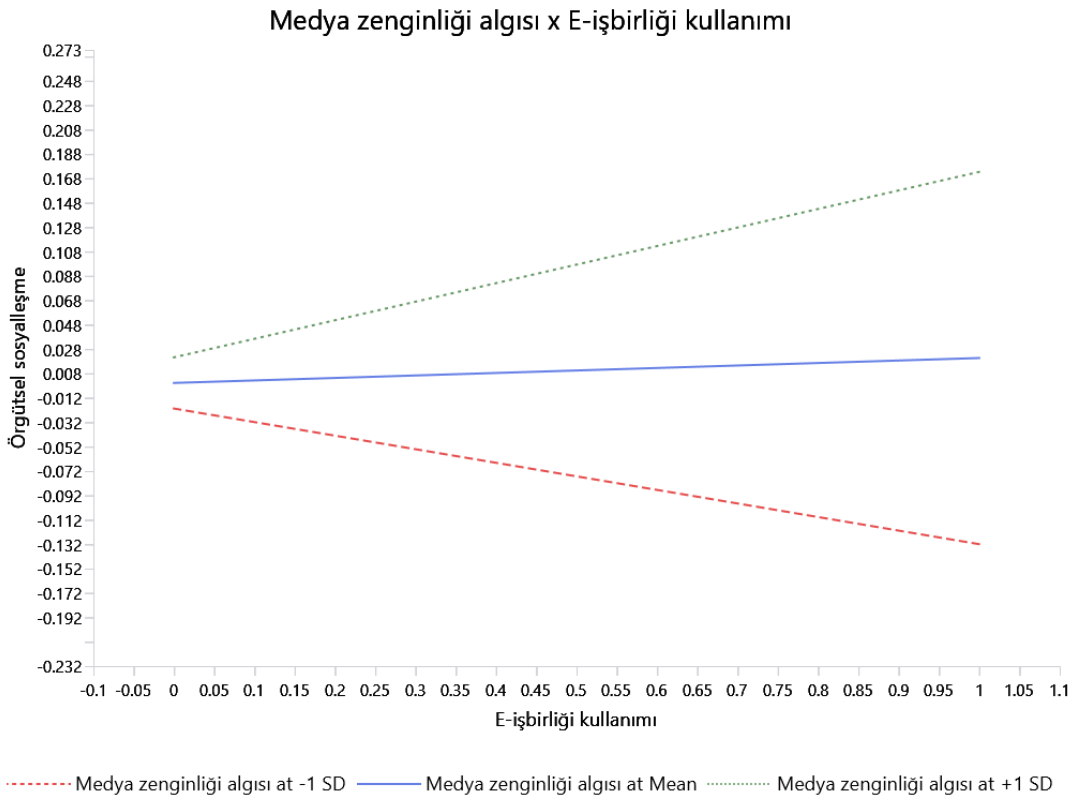


Not: Daire içindeki değerler içsel modelin R^2'leridir. Oklardaki parantez içindeki değerler anlamlılıkları, parantez dışındaki değerler ise beta (β) katsayılarını göstermektedir.

Şekil 9:
Medya Zenginliğinin Düzenleyici Rolü - Sosyal Medya







Tablo 31, modeldeki yolların R^2 değerlerini göstermektedir. R^2 değerleri, karşılık gelen dışsal değişken (e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı, medya zenginliği algısı. örgütsel sosyalleşme) tarafından açıklanabilen her bir içsel değişkendeki (e-işbirliği kullanımı, örgütsel sosyalleşme, örgütsel sosyalleşme rol faktörü, örgütsel sosyalleşme ilişki faktörü, örgütsel sosyalleşme örgüt faktörü) varyans oranını belirtmektedir. Bulgular, anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya uygulaması yönüyle e-iletişim yetkinliği ve diğer değişkenlerin e-işbirliği kullanımında (e-işbirliği kullanımı; R^2 = 0,628, R^2 = 0,760, R^2 = 0,727, R^2 = 0,821) büyük bir varyans miktarını açıkladığını, ancak örgütsel sosyalleşmede (örgütsel sosyalleşme; R^2 = 0,075, R^2 = 0,068, R^2 = 0,081, R^2 = 0,026) zayıf bir varyans miktarını açıkladığını göstermektedir.

Tablo 3117:
Yoların R^2 değerleri

	Anlık Mesajlaşma	Video Konferans	E-posta	Sosyal Medya
E-işbirliği kullanımı	0,628	0,760	0,727	0,821
Rol Faktörü	0,700	0,690	0,696	0,693
Örgüt faktörü	0,627	0,642	0,635	0,635
Örgütsel sosyalleşme	0,075	0,068	0,081	0,026
İlişki faktörü	0,629	0,624	0,626	0,629

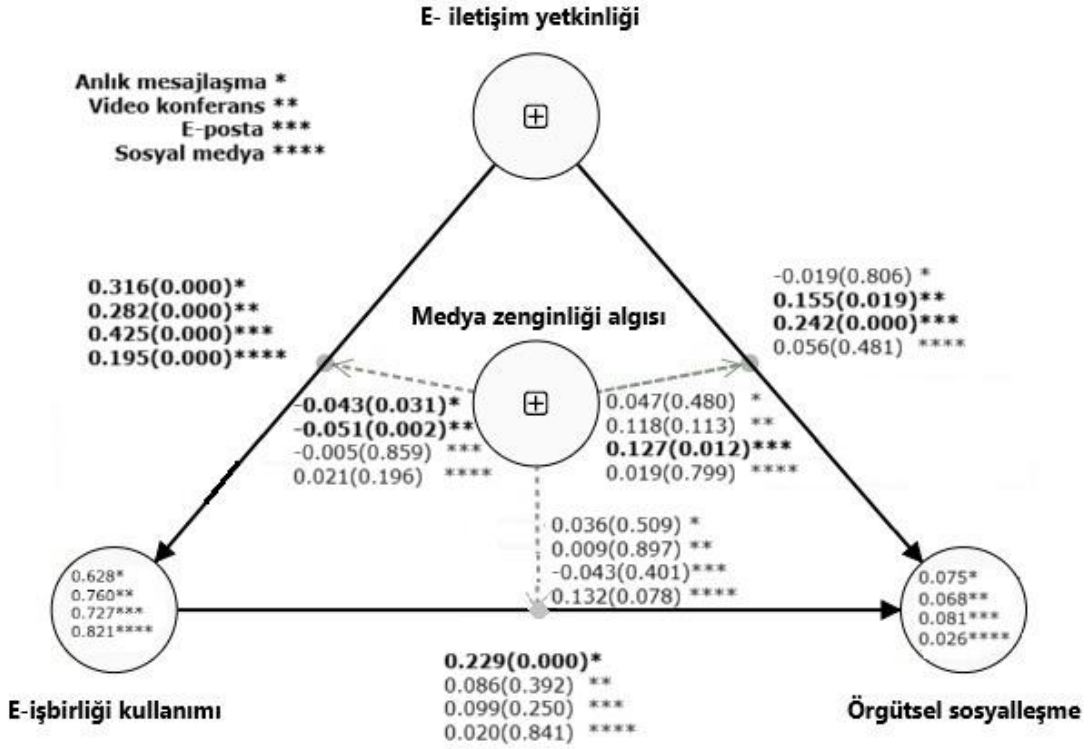
Tablo 32, modeldeki yolların f^2 değerlerini göstermektedir. f^2 değerleri, bir yönden modeldeki diğer bütün dışsal değişkenleri kontrol etmekte iken diğer taraftan ise herhangi bir dışsal değişken tarafından her bir içsel değişken üzerinde yaratılan etki büyüklüğünü yansıtmaktadır. Anlık mesajlaşma, video konferans ve e-posta uygulaması yönüyle e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı (e-iletişim yetkinliği > e-işbirliği kullanımı; f^2 = 0,131 ve f^2 = 0,177, f^2 = 0,331) üzerinde orta bir etkisi, sosyal medya uygulaması yönüyle e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı (e-iletişim yetkinliği > e-işbirliği kullanımı; f^2 = 0,087) üzerinde zayıf bir etkisi vardır. E-posta uygulaması yönüyle e-iletişim yetkinliğinin örgütsel sosyalleşme (e-iletişim yetkinliği > örgütsel sosyalleşme; f^2 = 0,023) üzerinde zayıf bir etkisi ver iken, anlık mesajlaşma, video konferans ve sosyal medya uygulaması yönüyle e-iletişim yetkinliğinin örgütsel sosyalleşme (e-iletişim yetkinliği > örgütsel sosyalleşme; f^2 = 0,000, f^2 = 0,011, f^2 = 0,001) üzerinde etkisi yoktur veya önemsizdir. Anlık mesajlaşma uygulaması yönüyle e-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşme (e-işbirliği kullanımı > örgütsel sosyalleşme; f^2 = 0,022) üzerinde zayıf bir etkisi var iken video konferans, e-posta ve sosyal medya uygulaması yönüyle e-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşme (e-işbirliği kullanımı > örgütsel sosyalleşme; f^2 = 0,002, f^2 = 0,003, f^2 = 0,000) üzerinde etkisi önemsizdir veya yoktur. Anlık mesajlaşma ve e-posta ve sosyal medya uygulaması yönüyle Medya zenginliği algısının e-işbirliği kullanımı (medya zenginliği algısı > e-işbirliği kullanımı; f^2 = 0,359, f^2 = 0,472) üzerinde orta düzeyde iken, video konferans ve sosyal medya uygulaması yönüyle medya zenginliği algısının e-işbirliği kullanımı (medya zenginliği algısı > e-işbirliği kullanımı; f^2 = 0,857, f^2 = 1,366) üzerinde yüksek düzeyde etkisi vardır. Anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya uygulaması yönüyle medya zenginliği algısının örgütsel sosyalleşme (medya zenginliği algısı > örgütsel sosyalleşme; f^2 = 0,002, f^2 = 0,000, f^2 = 0,000, f^2 = 0,000) üzerinde etkisi önemsizdir veya yoktur.

Tablo 32:
Yolların f^2 değerleri

	Anlık Mesajlaşma	Video Konferans	E-posta	Sosyal Medya
E-iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	0,131	0,177	0,331	0,087
E-iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	*0,000*	*0,011*	0,023	*0,001*
E-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	0,022	*0,002*	*0,003*	*0,000*
Medya zenginliği algısı -> e-işbirliği kullanımı	0,359	0,857	0,472	1,366
Medya zenginliği algısı -> örgütsel sosyalleşme	*0,002*	*0,000*	*0,000*	*0,000*
Örgütsel sosyalleşme -> rol faktörü	2,331	2,226	2,286	2,258
Örgütsel sosyalleşme -> örgüt faktörü	1,682	1,796	1,736	1,739
Örgütsel sosyalleşme -> ilişki faktörü	1,696	1,659	1,675	1,693
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> e-işbirliği kullanımı	*0,008*	*0,014*	*0,000*	*0,003*
Medya zenginliği algısı x e- iletişim yetkinliği -> örgütsel sosyalleşme	*0,001*	*0,006*	*0,009*	*0,000*
Medya zenginliği algısı x e-işbirliği kullanımı -> örgütsel sosyalleşme	*0,001*	*0,000*	*0,001*	*0,007*

Yapısal eşitlik modelinin anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya uygulamaları yönüyle yol katsayılarının yer aldığı model Şekil 10'da sunulmaktadır.

Şekil 10:
Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Tüm medya araçları tek gösterimde)



Not: Daire içindeki değerler içsel modelin R^2'leridir. Oklardaki parantez içindeki değerler anlamlılıkları, parantez dışındakiler ise beta (β) katsayılarını göstermektedir. * Anlık mesajlaşma, ** Video konferans, *** E-posta, **** Sosyal medya

5.5.4. Hipotezlerin Kabul/Ret Durumları

Yapısal eşitlik modeli analizleri sonucunda hipotezlerden H_1, video konferans ve e-posta medya aracı yönüyle kabul edilmiş, anlık mesajlaşma ve sosyal medya aracı yönüyle ise reddedilmiştir. H_2, tüm medya araçları yönüyle kabul edilmiştir. H_3, anlık mesajlaşma medya aracı yönüyle kabul edilmiş, diğer medya araçları yönüyle reddedilmiştir. H_4, e-posta medya aracı yönüyle kabul edilmiş, diğer medya araçları yönüyle reddedilmiştir. H_5, anlık mesajlaşma ve video konferans medya aracı yönüyle kabul edilmiş, diğer medya araçları yönüyle reddedilmiştir. H_6, tüm medya araçları yönüyle reddedilmiştir.

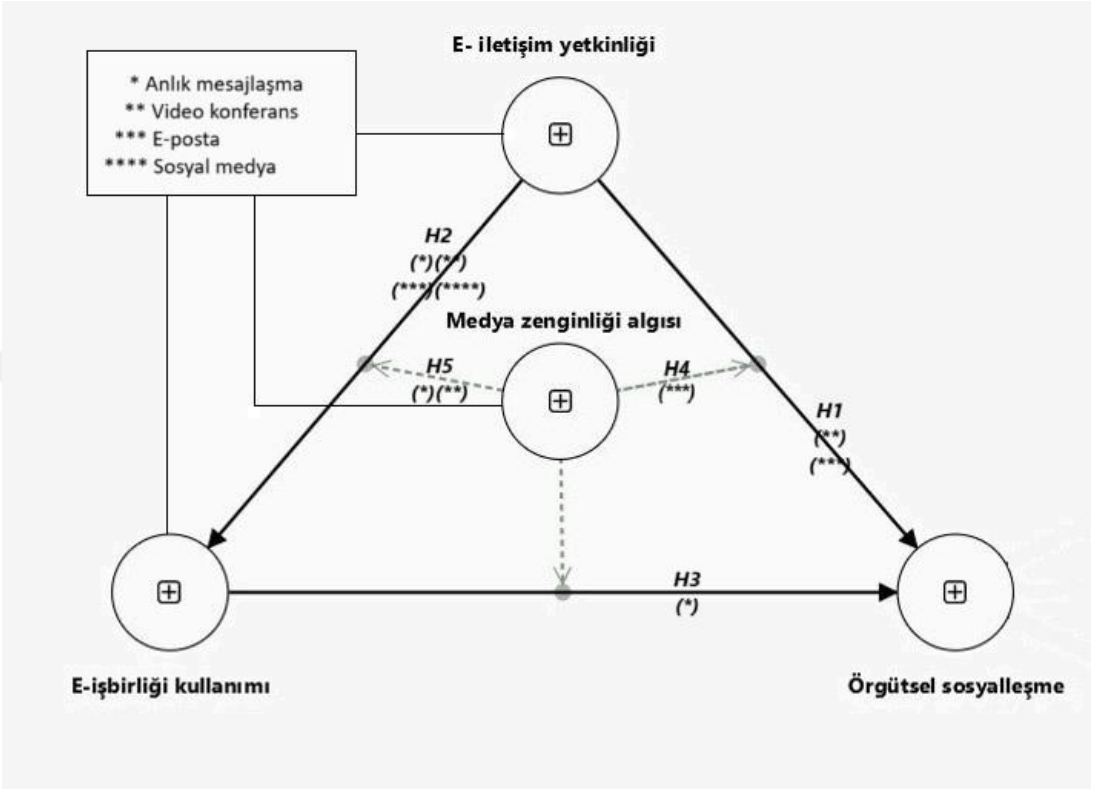
Hipotezlerin kabul/ret durumu Tablo 33'te sunulmuştur.

Tablo 33:
Hipotezlerin Kabul/Ret Durumları

	Hipotezler	Anlık Mesaj	Video Konferans	E-Posta	Sosyal Medya
H_1	E-iletişim yetkinliği örgütsel sosyalleşme üzerinde pozitif etkilidir.	**RET**	**KABUL**	**KABUL**	**RET**
H_2	E-iletişim yetkinliği e-işbirliği kullanımı üzerinde pozitif etkilidir.	**KABUL**	**KABUL**	**KABUL**	**KABUL**
H_3	E-işbirliği kullanımı örgütsel sosyalleşme üzerinde pozitif etkilidir.	**KABUL**	**RET**	**RET**	**RET**
H_4	Medya zenginliği algısının e-iletişim yetkinliği ile örgütsel sosyalleşme arasında düzenleyici rolü vardır. E-iletişim yetkinliğinin örgütsel sosyalleşmeye etkisinde yüksek medya zenginliği düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.	**RET**	**RET**	**KABUL**	**RET**
H_5	Medya zenginliği algısının e-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı arasında düzenleyici rolü vardır. E-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımına etkisinde yüksek medya zenginliği düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.	**KABUL**	**KABUL**	**RET**	**RET**
H_6	Medya zenginliği algısının e-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme arasında düzenleyici rolü vardır. E-işbirliği kullanımının örgütsel sosyalleşmeye etkisinde yüksek medya zenginliği düşük medya zenginliğine göre daha fazladır.	**RET**	**RET**	**RET**	**RET**

Kabul edilen hipotezlerin model üzerinde gösterimi ise Şekil-11'de sunulmuştur.

Şekil 11:
Model - Kabul Edilen Hipotezler (Tüm medya araçları tek gösterimde)



TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bağımsız değişken olarak e-iletişim yetkinliği, bağımsız/bağımlı değişken olarak e-işbirliği kullanımı ve bağımlı değişken olarak örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişkilerin yanı sıra, medya zenginliği algısının bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Söz konusu ilişkilerin anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya araçlarının kullanımı yönüyle dört ayrı durumda ele alınması nedeniyle araştırma sonuçlarının daha belirgin biçimde ortaya konulması açısından bu ilişkilerin ayrı ayrı detaylı şekilde açıklanarak değerlendirildiği başlıklar altında sunulmasında yarar görülmektedir. Araştırmada elde edilen sonuçlara ilişkin tartışma bahsedilen bu başlıklar altında aşağıda sunulmuştur.

E-iletişim Yetkinliği ile Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi

E-iletişim yetkinliği ile örgütsel sosyalleşme arasında video konferans ve e-posta medya aracı kullanımı yönüyle anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ve e-iletişim yetkinliği video konferans ve e-posta medya aracı kullanımı yönüyle örgütsel sosyalleşmeyi pozitif yönde etkilemektedir. Algılanan e-iletişim yetkinliğinin, e-posta medya aracı yönüyle örgütsel sosyalleşmeyi etkilemesinin, e-postaların yazılı metinler olması ve bu nedenle yarı resmi dokümanlar olarak görülmesinden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede e-posta yoluyla sağlanan iletişim süreçlerinin de aynı şekilde yarı resmi etkileşimler olarak algılandığı bu nedenle bu etkileşim süreçlerinin işgörenin sosyalleşmesine katkı sağladığı söylenebilecektir. Kock (1998), yüz yüze toplantılarda bireylerin genel itibarıyla aklına geldiği şekilde konuştuğunu, buna karşın eşzamanlı olmayan iletişimin bireylere konuşmak istedikleri üzerinde düşünme fırsatı tanıdığını ve bu yolla iletişimin çok daha anlaşılır bir şekilde sağlandığını ifade etmektedir. Daha anlaşılır bir iletişim karşılıklı etkileşimi kolaylaştıracak bu sayede işgörenin örgütsel sosyalleşme sürecine katkı sağlayacaktır.

Video konferans araçları ise yüz yüze etkileşimi de içeren çoklu ipuçlarının paylaşımına imkân tanıması ve özellikle resmi toplantılar gibi örgütsel işleyişe ilişkin

biçimsel özellikli kullanımı dolayısıyla resmi şekilde algılanabilme potansiyeli taşımaktadır. Yine yüz yüze iletişim için imkân sağlaması sebebiyle işgörenler video konferans yoluyla etkileşimlerinde daha çok iş disiplini, katılım, güven ve anında geri bildirim yoluyla etkileşim sergileyebilmektedir. İş disiplini, katılım, güven ve anında geri bildirim gibi unsurlar işgörenlerin adaptasyon sürecine de etki etmektedir. Rockmann ve Northcraft (2008) da araştırmasında, sözlü olmayan ipuçlarını ve sosyal ipuçlarına görsel olarak erişebilen yüz yüze ve video aracılı şekilde etkileşim kuran üyelerin, diğer yollarla bilgisayar aracılı etkileşim sağlayan üyelere göre gruplarına daha çok güven duyduklarını ortaya koymuştur. Qureshi vd. (2006: 71) tarafından yapılan araştırmada e-işbirliği gruplarının performansının belirlenmesinde iletişimin önemli bir rol üstlendiği, bununla birlikte güven sağlamada yaşanan sorunların ve iletişimin sınırlı düzeyde kalmasının başarıyı kısıtladığı ortaya konmuştur. Chu ve Chu (2011) araştırmalarında örgüt içinde kullanılan e-iletişim teknolojilerinin benimsenmesinin, yeni iş görenlerin iş performansı, rol açıklığı, sosyal uyumu ve kültürel öğrenme ile olumlu ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. O'Neill (2016) ise e-iletişimin, yüz yüze iletişim ile karşılaştırıldığında, kanıtlanabilir biçimde doğru çözümler geliştirmede daha az etkili olduğunu, ayrıca yüz yüze iletişimin bütün karar alma davranışlarında daha etkili sonuçlar verdiğini öne sürmüştür. E-iletişim teknolojilerini kullanmanın öncülleri olarak duygusal veya etkileyici faktörler (insanların değişim hakkında hissetme şekli, hayal kırıklığı, öfke, korku), bilişsel faktörler (kişinin değişim ve gerekliliği hakkındaki düşünceleri), davranışsal faktörler (değişime yönelik eylemler veya eylem niyetleri) (Matrosova Khalil, 2013) veya örgütsel faktörler (çalışanların özerklik duygusu, meydan okuma, içsel motivasyon ve yönetime güven gibi teşvikler) (Naujokaitiene vd., 2015: 1-9) ileri sürülmüştür. Maicana vd.'nin (2019) araştırması kişilik özelliklerini, işe bağlılığı, teknoloji kaygısını ve öz yeterliliği, e-iletişim teknolojilerini kullanmanın öncülleri olarak vurgulamaktadır. Bireysel odaklı mesajlar sunmak, alıcıların iletişim sürecine katılımını ve dolayısıyla iletişimin etkinliğini yükseltir (Kietzmann vd., 2011; Kishi, 2008). E-iletişimle ilgili literatürün büyük bölümünün öncelikli olarak teknoloji kullanımına yoğunlaşmasının yanında, e-iletişimin fiziksel faktörlerinin, sosyal, bilişsel ve duygusal sorunlarla yakından bağlantılı olduğuna dair sonuçlar da bulunmaktadır (Warrier vd., 2024: 1523) ve bu sosyal, bilişsel ve duygusal sorunlar yeni işgörenlerin örgütsel sosyalleşme sürecine etki edebilir.

E-iletişim Yetkinliği ile Örgütsel Sosyalleşme İlişkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü

Araştırmada e-iletişim yetkinliği ile örgütsel sosyalleşme ilişkisinde video konferans ve e-posta medya aracı yönüyle bir ilişki bulunmuş ve e-posta medya aracı yönüyle medya zenginliği algısının bu ilişkide düzenleyici rolünün olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

İşgörenlerin e-posta ile iletişimi yazılı metinlerin görsel unsurlarla desteklenebildiği bir iletişim kanalı olarak görmesi ve video konferans medya kanalının daha zengin olarak algılanıp algılanmadığı yönünde bir ayrıma gitmemiş olmaları muhtemel görülmektedir. Bir medya aracının kullanım kolaylığına sahip olması, sık kullanıma ve her an etkileşime imkân tanıması, anında geri bildirim gibi unsurları sosyal etkileşimlerin geliştirilmesinde ön plana çıkmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin, video konferans medya aracını, örgütsel boyutta sosyal etkileşimler için daha etkin şekilde kullanım alternatifleri sunan bir araçlar olarak algılamadığı, buna karşın e-posta medya aracını bu açıdan bir alternatif olarak algıladığı söylenebilecektir. Video konferans araçları, günlük hayatta işyerlerinde anlık mesajlaşma ve e-posta gibi diğer bazı medya araçlarına kıyasla daha az kullanılmaktadır.

Schreier vd. (2022) e-iletişim yoluyla işbirliği ortamında yüksek düzeyde güveni sürekli kılabilmek açısından sık iletişimin gerekli olduğunu ileri sürmüştür. Video konferans araçları, işyerlerinde genellikle önceden planlanmış ve çerçevesi belirlenmiş biçimsel nitelikte iş toplantıları veya bilgi alışverişi için kullanılmaktadır. Bireyin kendisini görüntülü görüşme için hazır hissetmemesi, şartların veya ortamın uygun olmaması, bireyin yanında bulunan kişi veya kişiler, kılık, kıyafet, görünüş vb. fiziki görünümün görüşme açısında uygun olarak algılanmaması gibi nedenler, biçimsel olmayan iletişimlerde video konferans aracının tercih edilip edilmemesini etkileyebilmektedir. Bireyler çoğu zaman bu gibi durumlarda video konferans çağrısına olumlu yanıt vermekten ziyade sesli görüşme veya anlık mesajlaşma yoluyla etkileşimi tercih edebilmektedir. Konu video konferansın biçimsel amaçla kullanımı olduğunda ise bu kez önceden belirlenmiş zaman diliminde toplantı veya görüşme şartlarına uygun şekilde doğal işyeri şartlarının bir anlamda gölgelenmesi yoluyla etkileşim gerçekleştirilmektedir. Birey bu tür etkileşimlerde örgütsel faaliyetlere ilişkin resmi işleyiş konusunda bilgi edinebilmektedir. Ancak açıklanan

hazırlık ve uygulama çerçevesi, video konferans yoluyla biçimsel iletişimlerin stres yükü fazla iletişim ortamları olarak algılanmasına ve sosyal etkileşimlerin minimum düzeyde gerçekleştirilmesine de yol açabilir. Böyle bir algı ise bireyin örgütsel adaptasyonu için ihtiyaç duyduğu fiziki olmayan ipuçlarını sağlamasını zorlaştırabilir. Leonardi ve Treem (2012), grup oluşturma etkinliklerinin sürekli kılınmasının ve açık iletişim kültürünün geliştirilmesinin e-işbirliği grupları bünyesinde güven ve uyuma destek sağlayacağını ifade etmiştir. Stres düzeyi yüksek, belirli sosyal kalıplar, şartlar ve zaman dilimlerinde gerçekleştirilme özellikleri, video konferans araçları yoluyla gerçekleştirilen iletişimin, işgörenler tarafından sosyal etkileşimlerden daha çok, yerine getirilmesi gereken zorunlu görevler şeklinde algılanmasına yol açabilmektedir. Bu tür resmi toplantıların, yüz yüze etkileşimler olmasına karşın iş, görev ve bağlam dışı konuşmaları engellemesi, sosyalleşme engellerine de yol açabilmektedir. Bu konuda Carlos ve Muralles (2021), konuşamamadan kaynaklanan fiziksel ipucu eksikliğinin sosyalleşmeyi engellediğini ve ilişki kurmak için yoğun bir çaba gerektirdiğini belirtmiştir.

Araştırmanın video konferans medya aracı yönüyle sonuçları, literatürdeki diğer bazı sonuçlarla da paralellik ortaya koymaktadır. E-iletişim teknolojilerini kullanmaya yönelik davranışsal niyet, kişilik özellikleri ile düşük fakat anlamlı ilişkiler ortaya koymaktadır. Buna karşın, kişilik özellikleri ile davranışsal niyet arasındaki ilişkide teknoloji kabul boyutlarının aracılık rolü olduğu doğrulanamamıştır (Maicana vd., 2019: 128).

Araştırma bu konunun işlendiği bazı sonuçları ise desteklememiştir. Örneğin, bir kullanıcı e-iletişim teknolojilerini iletişim kanalları olarak görüyor ise aynı zamanda bu teknolojileri sosyalleşme araçları olarak da görecektir, yani belirli düzeyde e-iletişim teknolojisi medya zenginliği diğer bireylerle sosyal etkileşimlerin kolaylaşmasını sağlayabilir (Yu vd., 2017: 199). Daha yüksek düzeyde medya zenginliği, daha yüksek sosyal etkileşim düzeyine yol açar (Dennis vd., 2008; Anandarajan vd., 2010; Van Deursen vd., 2011). Medya zenginliği, öğretim etkinliği (Hew ve Kadir, 2016) ve öğrenme ortamlarındaki akış (Chang vd., 2017) gibi çeşitli alanlarda güçlü etkiler ortaya koymaktadır.

Öğretim etkinliği ve öğrenme ortamlarındaki akışta meydana gelecek böyle bir etkinin bireyin örgütsel sosyalleşme sürecine de etki etmesi muhtemeldir. Araştırmanın e-posta medya aracı yönüyle sonuçları da bu yönde bulgular ortaya

koymuştur. Buna karşın Hambley vd. (2007) araştırmalarında, zengin iletişim ortamlarının kullanımının, fiziki olarak yüz yüze ve e-iletişim sonuçları kıyaslandığında, daha iyi görev performansı ortaya koymadığını öne sürmektedir. Medya zenginliği ile karar kalitesi ilişkisindeki aracılık yollarına dair araştırmalarında Kahai ve Cooper (2003) ise, e-iletişimin karar kalitesi üzerindeki etkilerine ilişkin ilgili çalışmayı tamamlayarak, e-iletişimin çıktı kalitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu desteklemiştir (Lim ve Benbasat, 1992–1993; McLeod ve Liker, 1992; Kahai ve Cooper, 2003).

E-iletişim Yetkinliği ile E-işbirliği Kullanımı İlişkisi

E-iletişim yetkinliği ile e-işbirliği kullanımı arasında anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya olmak üzere araştırmaya konu edilen tüm medya araçları yönüyle anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre algılanan e-iletişim yetkinliği, algılanan e-işbirliği kullanımını orta düzeyde ve pozitif yönde etkilemektedir. E-iletişim yetkinliği arttıkça e-işbirliği kullanımı da artmaktadır. Tam tersi durumda ise e-iletişim yetkinliği azaldıkça e-işbirliği kullanımı da azalmaktadır. Maicana vd. (2019: 218-219) kişilik özellikleri açısından bireysel farklılıkların teknoloji kabulünü ve e-işbirliği araçlarının etkili kullanımını etkileyebileceğini, kişilik özelliklerinin e-iletişim teknolojilerinin fiili kullanımını tahmin etmede teknoloji kaygısından daha güçlü olduğunu ifade etmektedir.

Araştırmadaki bu yönlü bulgular, işgörenlerin veya genel anlamda bireylerin iletişim için teknolojik araçları kullanıma yatkın veya kullanma konusunda beceri sahibi olmalarının, teknolojik araçlar yoluyla sağlanan e-işbirliği kullanımının bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle e-iletişim yetkinliğine sahip işgörenlerin e-işbirliğini kullanma yönünde daha istekli olduğu belirtilebilecektir. Esasen bulgularımız insanoğlunun yaşadığı her ortamda ve kullandığı her sistemde geliştirdiği doğal reflekslerle de uyumludur. Birey yetenekli olduğu alanlarda önüne konulan uğraşılarla uğraşmaktan çekinmez. Başka bireylerce kullanımı zor olarak algılanarak mesafeli durulmaya çalışılan sistemler, beceri sahibi bireylerce kolay kullanımlı şeklinde algılanır, daha az çabayla kullanılır ve kullanımı konusunda tereddüt ya da isteksizlik yaşanması ihtimali çok daha az olmaktadır. Bu yöndeki isteklilik ise, iletişim ve işbirliğinin kolay ve pratik bir şekilde sağlanmasına ve

devamında işgörenler arası etkileşimlerin ve performansın artmasına katkı sağlayabilmektedir. Maicana vd. (2019: 114-129) de teknoloji kullanımının, yüksek düzeyde işe bağlılık, bilinçlilik, duygusal denge, yeniliklere açıklık, dışa dönüklük ve bireyin yeni teknolojilerle başa çıkma konusundaki özgüveniyle bir araya geldiğinde başarı şansını artırabileceğini ileri sürmüştür.

Literatürde araştırma sonucumuzu destekleyen diğer bazı çalışmalar da yer almaktadır. Bilgisayar özyeterliliği bireyce algılanan kullanım kolaylığını ve dolayısıyla bireyin algıladığı kullanışlılığı etkilemektedir (Padilla-Meléndez vd., 2008: 613). Algılanan kullanışlılık ve algılanan kullanım kolaylığı, sisteme yönelik tutumu ve sistemin etkili kullanımını belirler (Taylor ve Todd, 1995). Algılanan kullanım kolaylığı, sistemin algılanan kullanışlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Dasgupta vd., 2002). Algılanan fayda, tutuma, tutum, algılanan fayda ve bilgisayar özyeterliliği ise sistemi kullanma niyetine etki eder (Padilla-Meléndez vd., 2008: 613). El-Shinnawy ve Markus (1998) ve Rice vd. (1998) iletişim sistemlerinin kullanım kolaylığı, esneklik ve uyarlanabilirlik gibi özelliklerinin kullanımın ilave önemli belirleyicileri olabileceğini öne sürmüştür. E-iletişim teknolojilerinin kullanımını etkileyen faktörler arasında kişilik özellikleri, işe bağlılık, teknoloji kaygısı ve öz yeterliliğin önemli bir rolü vardır. Kişilik özelliklerine dayalı bireysel farklılıklar, teknoloji kabulünü ve internet tabanlı araçların etkin kullanımını şekillendirebilir (Maicana vd., 2019: 129). E-iletişimle ilgili zorlukları azaltmak üzere, etkili e-iletişim becerilerinin geliştirilmesine odaklanan eğitim programları sağlanması önerilmektedir (Hinds ve Mortensen, 2005).

Araştırmadaki sonuçların anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya olmak üzere araştırmaya konu edilen tüm medya araçlarını kapsaması ayrıca dikkate alınması gereken bir konudur. Örgütler, iletişim için günden güne daha yüksek düzeyde farklı araçlara güven duydukları için, bu yeni iletişim teknolojilerinin örgütler yönüyle uyumluluğunu ve güvenilirliğini sağlamak, üretken e-işbirliğini sürekli kılma açısından önemli bir hale gelmektedir (Dillman vd., 2014) Araştırmada, işgörenlerin her bir medya aracına yönelik yetkinliğinin aynı medya aracı yoluyla sağlanan e-işbirliğinin de bir belirleyicisi olduğu görülmektedir. Elektronik bir ortamda iletişim kurmak, karşılıklı iletişimde karşılaşılan sorunlara benzer sorunlar taşıyabilir ve bu sorunlar etkili bir şekilde yönetilmezse performans düşüklüğüne sebep olabilir. Koordinasyon zorlukları yaratan yer ve bölgesel zaman

dilimi farklılıklarının tedirginlik haline ve psikolojik bariyerlerin oluşmasına neden olması kuvvetle muhtemeldir. Üyelerin, e-işbirliği toplantılarında yararlanılan teknolojiye uyum sağlamak amacıyla teknoloji beceri setlerini geliştirmeleri önemlidir (Warrier vd., 2024: 1523).

İşgörenler, e-iletişim becerisine sahip olduklarını algıladıklarında e-işbirliği araçlarını kullanma yönünde daha yüksek öz güven duyabilmektedir. Özgüven ise pozitif ilişkiler geliştirme, uyum sağlama, olumlu performans sonuçları elde etme dahil işgörenler arasında çok yönlü etkileşimin ve örgütsel açıdan uyumluluğun ve verimliliğin sağlanmasıyla ilişkilendirilen pek çok kavramın önemli bir belirleyicisidir. Teknoloji öz-yeterliğinin e-iletişimi sağlayan teknolojilerin kullanımı üzerindeki doğrudan etkisine dair sonuçlara ulaşan Maicana vd. (2019: 128), bilgi teknolojisiyle etkileşimde kendine güvenen bireylerin, bu teknolojiyi etkili bir biçimde kullanma eğilimi sergilediğini ortaya koymuştur. Bu sonuçlar, öz yeterliliğin, e-iletişim teknolojilerinin ve e-işbirliği araçlarının kullanımını etkileyen açıklayıcı faktörlerden biri olduğunu ileri süren geçmiş araştırmaları da doğrulamaktadır (Gu vd., 2013; Thompson vd., 2006).

Araştırma sonuçlarına göre, e-iletişim yetkinliği, tüm medya araçlarının kullanımı yönüyle e-işbirliği kullanımını etkilemekte iken anlık mesajlaşma medya aracının kullanımı yönüyle bu etki ayrıca, örgütsel sosyalleşmeye de orta düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Başka bir ifade ile e-iletişim yetkinliği anlık mesajlaşma yönüyle e-işbirliği kullanımını etkilemekte ve bu da örgütsel sosyalleşmeye etki etmektedir. Anlık mesajlaşma yönüyle e-iletişim yetkinliği arttıkça e-işbirliği kullanımı da artırmakta ve bu da örgütsel sosyalleşmenin gelişmesini sağlamaktadır. Tersi durumda ise anlık mesajlaşma yönüyle e-iletişim yetkinliği azaldıkça e-işbirliği kullanımı da azalmakta ve bu da örgütsel sosyalleşmede azalmaya yol açmaktadır. Medya zenginliği ile bilgi sistemlerini kullanma niyeti ilişkisini ele aldıkları çalışmada Hew ve Kadir (2016) medya zenginliğinin, bulut tabanlı öğrenme bilgi sistemlerini kullanma niyetini artırdığını ortaya koymuştur. Anında geri bildirim ve kişisel odaklanmanın sağlanması, sosyal varlık, ilişki memnuniyeti ve devamlılık niyetiyle olumlu yönde ilişkilidir ve bu nedenle e-işbirliği araçlarının kullanımında bu iki durumu sağlayacak sistemlere odaklanılması stratejik yönetimin bir gereğidir (Tseng vd., 2019: 1368).

E-iletişim Yetkinliği ile E-işbirliği Kullanımı İlişkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü

Anlık mesajlaşma ve video konferans medya araçları yönüyle e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımına etkisinde medya zenginliği algısının düzenleyici rolü vardır ve negatiftir. Medya zenginliği algısı arttıkça e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi azalmakta, medya zenginliği algısı azaldıkça ise e-iletişim yetkinliğinin e-işbirliği kullanımı üzerindeki etkisi artmaktadır. Elde ettiğimiz bu sonuç aslında bireyin sergilemesi beklenen olağan davranışı ile uyumludur. Birey, teknolojinin iletişim kurmayı kolaylaştırmak için sunduğu alternatif yollar arttıkça teknolojiyi kullanma yönünde daha az çaba ve beceriye ihtiyaç duymaktadır. Kock (1998) çoklu ipuçlarını ve anında geri bildirimi mümkün kılan medyanın, alıcının mesajları daha açık bir biçimde anlamasına imkân tanıyarak karar kalitesini etkilediğini ortaya koymuştur. Bir medya aracının taşıdığı sözlü ve sözsüz ipuçlarının çokluğu, kullanım kolaylığına sahip olması, sık kullanıma imkân tanıması, her an etkileşim için alan oluşturması, anında geri bildirim sağlaması gibi unsurları arttıkça medya zenginliği artmakta bunun tersi durumda ise medya zenginliği azalmaktadır. Teknolojinin sunduğu bu türde ipuçlarını elde etme alternatifleri azaldıkça bireyler, elde etmek istediği ve sosyal etkileşimin kalitesi için ihtiyaç duyduğu ipuçlarına ulaşmak amacıyla teknolojinin kullanımı için daha fazla çaba sarf edecek ve bu yönlü daha çok beceriye ihtiyaç duyacaktır.

E-iletişim Yetkinliği ile E-işbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi

E-iletişim yetkinliği, tüm medya araçlarının kullanımı yönüyle e-işbirliği kullanımını etkilemekte ve anlık mesajlaşma medya aracının kullanımı yönüyle bu etki ayrıca, örgütsel sosyalleşmeye de orta düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Başka bir ifadeyle e-iletişim yetkinliği video konferans, e-posta ve sosyal medya araçları yönüyle e-işbirliği kullanımını etkilemekte iken anlık mesajlaşma yönüyle e-işbirliği kullanımını etkilemesinin yanı sıra örgütsel sosyalleşmeyi de etkilemektedir. Bireylerin iletişim için teknolojik araçları kullanıma olan yatkınlığı veya sahip olduğu kullanma becerisi, teknolojik araçlar yoluyla sağlanan e-işbirliği kullanımını olumlu yönde etkilemektedir. E-iletişim yetkinliğine sahip işgörenler, e-işbirliğini

kullanma yönünde daha istekli olmaktadır ve bu da işgörenler arasındaki etkileşimi geliştirerek örgütsel sosyalleşmeyi olumlu şekilde etkilemektedir. Anlık mesajlaşma uygulamaları her an hem biçimsel hem de biçimsel olmayan amaçla eşzamanlı veya eş zamansız şekilde kullanılabilen araçlardır. Bu özellikler aynı zamanda işgörenlerin zaman farklılıkları ve coğrafi konumlarından bağımsız olarak biçimsel ve biçimsel olmayan etkileşimlerine imkân tanımaktadır. Her an ve her yerde pratik kullanım kolaylığı sunan anlık mesajlaşma uygulamalarının bu özellikleri sayesinde işgörenlerin anlık mesajlaşmayı diğer işgörenler ile etkileşimlerinde önceledi̇ği, sıklıkla kullandığı ve sosyalleşmelerine katkı sağlayan bir medya aracı olarak kullandığını ve/veya algıladığını ifade etmek mümkündür. Tseng vd. (2019) da mobil anlık mesajlaşmanın, fiziksel olarak ayrı olan ortakların varlığı algısını geliştirebileceğini belirtmiştir.

E-işbirliği Kullanımı ile Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi

E-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme arasında anlık mesajlaşma medya aracı kullanımı yönüyle anlamlı bir ilişki bulunmuştur. E-işbirliği kullanımı örgütsel sosyalleşmeyi anlık mesajlaşma medya aracının kullanımı yönüyle orta düzeyde ve pozitif yönde etkilemekte iken video konferans, e-posta ve sosyal medya araçlarının kullanımı yönüyle ise aralarında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Anlık mesajlaşma medya araçları günümüzde e-iletişim ve e-işbirliği için oldukça kolay şekilde erişilebilen ve sıklıkla kullanılan araçlar arasında yer almaktadır. Anlık mesajlaşma uygulamaları bilgisayarlar, tabletler ve mobil telefonlar üzerinden kolaylıkla kullanılabilmektedir. Özellikle mobil telefonlar üzerinden kullanımı, bireyler ve işgörenler açısından sürekli ve anlık olarak erişebilirliği ve erişilebilirliği mümkün kılmaktadır. Araştırmanın sonuçları bu kolaylığın ve kullanım sıklığının örgütsel sosyalleşme ile ilişkisini ortaya koymaktadır. Nitekim bu medya platformu sayesinde iletişim için zamansal ve mekânsal engeller ortadan kalkmakta, işgören örgüt uyumu için gerekli olan sürekli iletişim ve etkileşim amacıyla, her an erişime imkân tanıyan biçimsel ya da biçimsel olmayan şekilde kullanılabilen bir alternatif yol üretilmiş olmaktadır. Medya zenginliğinin boyutları ile devamlılık niyeti ilişkisini araştırdıkları çalışmada Tseng vd. (2019) anında geri bildirim ve kişisel odaklanmanın, sosyal varlık, ilişki memnuniyeti ve devamlılık niyetiyle olumlu ilişkiye sahip olduğunu ileri sürmüştür. E-işbirliği araçları, çalışanların birbirleriyle

etkileşim kurmalarını ve kaynak paylaşımı yapmalarını sağlayarak bilgi yaratımına ve bunun sonucunda örgütsel sosyalleşmeye katkıda bulunur (Kılıçarslan ve Reyhanoğlu, 2024). Cimperman, (2023) araştırmasında, biçimsel olmayan sosyalleşmeye katılmanın işgörenler açısından olumlu bir duygusal deneyim yaratmada, grup bağlarını ve birlikteliğini devam ettirmede, fiziki iş ortamı atmosferinde bir çalışma ortamı yaratmada ve örgüt kültürünü tanıma ve sürdürmede rol oynadığını belirtmiştir. Acai vd.'ne (2018) göre ise video konferans veya sesli aramalar gibi e-işbirliği araçları kullanılarak karar alma bütünlüğü belirsizdir. Burke vd.'ne (2009) göre, yeni işgörenler teknolojinin ne şekilde kullanılacağını tam olarak anlayamazlarsa katkıda bulunmakta isteksiz olurlar. Bu sebeple teknolojik sistemin öğrenilmesi ve kullanılması kolay ve basit olmalıdır. Bireyler bir bilgi kaynağı seçerken içerik miktarı/niteliği yerine algılanan erişim kolaylığını tercih edebilir. Bu nedenle teknolojiye erişim için uygun şartların sağlanması da gereklidir (Mann, 1993; Ireson ve Burel, 2010: 355-356). Eckhardt vd. (2019) örgütlerin sanal işyeri ortamlarına geçişleriyle birlikte uzaktan çalışan işgörenlerin sosyal, teknik ve bilgi ağlarının anlaşılması gibi pek çok sınamayla karşılaştıklarını ileri sürmektedir. Sosyalleşme ve sosyal etkileşimlerdeki eksiklikler, uzaktan çalışan işgörenlerin karşılaştığı diğer zorluklardır (Eckhardt vd., 2019). E-işbirliği gruplarının karşılaştığı sorunlar konusunda Schulze ve Krumm (2017) yüz yüze etkileşimin sağlanamamasını vurgulamakta iken, aynı konuda Anders (2016), David ve Golan (2017) ve Hill ve Bartol (2016), sanal ortamlardaki sosyal işbirliği eksikliğine vurgu yapmıştır. Al-Khateeb (2024) tarafından Ürdün Üniversitesi yürütülen çalışmada e-iletişim teknolojileriyle sağlanan e-işbirliği ile akademisyenlerin öğretim ve araştırma performansı arasında olumlu ve anlamlı bir doğrudan ilişkinin bulunduğu ortaya konmuştur. Araştırmada akademisyenlerin, e-işbirliği sayesinde uzak konumdaki diğer araştırmacılardan yeni bilgiler öğrendikleri ve bu yeni bilgileri öğrencilerine aktararak öğretim için kullandıkları ve bu nedenle e-işbirliğinin bireysel performans üzerinde önemli bir rol sergilediği ortaya konmuştur. Bunun yanında e-işbirliği, daha iyi araştırma çıktısı edinmek yönüyle önemli bir araçtır. İşgörenler, e-işbirliğini kullanarak sorunları çözme ve daha iyi araştırma çıktılarına ulaşma konusunda diğer araştırmacılarla daha kolay iletişim sağlayarak danışma olanağı bulmuştur (Al-Khateeb, 2024: 11).

İşgörenlerin, e-iletişim teknolojisi yoluyla diğer bireylerle nasıl bağlantı kuracaklarını, bu teknolojiyi bireysel düzeyde bağlantı kurmak üzere nasıl kullanacaklarını, çoklu iletişimin nasıl sağlanacağını ve örgüt kültürünü nasıl anlayıp ileteceklerini anlamaları çok önemlidir. Cimperman'ın (2023) araştırma sonuçları, biçimsel olmayan sosyal etkileşimler sağlandığı sürece bu amaçlara e-işbirliği ortamlarında ulaşmanın mümkün olduğunu ortaya koymaktadır (Cimperman, 2023: 14). Farklı bir bakış açısına göre ise, geleneksel iş ortamlarında sosyal ipuçlarını ve davranış kontrol mekanizmalarını elde etme fırsatının, yeni işgörenleri örgütsel çevreye ve değerlere uyum sağlama yönünde motive edeceği ileri sürülmektedir (Gupta vd., 2022: 3).

Chang ve Ian (2014), anlık mesajlaşmanın iş yerinde kullanılmasını ve medya tercihlerine dayalı şekilde anlık mesajlaşmanın iş kesintisine yol açıp açmadığını ele aldıkları araştırmalarında anlık mesajlaşmanın sürdürülmekte olan bir işin bölünmesine yol açmakla birlikte işyerinde sıklıkla kullanılmakta olan bir iletişim aracı konumunda bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Anlık mesajlaşma, kullanıcısı olan bireylere, geri bildirimler elde edebilme ve sahip oldukları bilgileri paylaşabilme imkânı sunarken, bu yolla ayrıca bireyler arasındaki tartışmalar için kolaylık imkânı tanımaktadır (Uzun ve Uluçay, 2017: 220). E-işbirliği ortamlarının genellikle iş arkadaşları bünyesindeki çoklu ilişkilerin geliştirilmesine bir engel olarak deneyimlendiğine yönelik görüşler de bulunmaktadır. Eş zamansız çalışma ve iş arkadaşlarının uygunluğunu görememenin, iş arkadaşlarıyla seri ve düzenli bir biçimde bağlantı sağlamayı daha zor hale getirdiği ileri sürülmektedir (Schinoff vd., 2020).

Rollag vd. (2005) yeni işgörenlerin sosyalleşmek için e-işbirliği araçlarını kullanmasının, sosyal tabanlı uyum seanslarını yeterli şekilde ikame edemeyeceğini, e-işbirliği araçlarının bilgi tabanlı içerik açısından iyi bir alternatif olmasına karşın sosyalleşme ve sosyalleşmenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi uzak sonuçlarını olumsuz etkilediğini ileri sürmüştür. Gruman ve Saks (2018), sanallık düzeyinin, e-sosyalleşme ajanları veya e-sosyalleşme pratikleri gibi dijital sosyalleşme faaliyetlerinin yol açtığı e-sosyalleşmenin insan ve sosyal sermaye üzerindeki etkisini düzenlediğini, bunun ise yeni işgörenlerin uyumunu belirlemekle birlikte uzak sosyalleşme sonuçlarına sebep olduğunu ileri sürmüştür. Kurumların, örgütsel sosyalleşmeyi ve yol açtığı uzak sonuçları teşvik etmek için fiziki olarak yüz yüze

etkileşimleri sağlamaları gerektiğini savunan görüşler de bulunmaktadır (Gruman ve Saks, 2018; Taskin ve Bridoux, 2010).

Lepsinger ve DeRosa (2010), e-işbirliği kullanımında grup üyelerinin sosyal kaytarma davranışı gösterme eğilimi sergilediklerini bulmuşlardır. Bu, özellikle e-iletişim yoluyla bir grup şeklinde çalışırken grup üyesinin gösterdiği bireysel çabayı bilinçli şekilde azalttığı bir olgudur. Gruman ve Saks (2018) ise yeni işgörenlerin öncelikle kendi başlarına yönlendirilse de ihtiyaçlarına, limitlerine ve yeteneklerine en uygunu bulmak için var olan teknolojiyi kullanabileceklerini ve bu muhtemel kullanımların, örgütsel ortama uyuma engel olarak daha düşük bağlılık ve üretkenliğe ortam hazırlayabileceğini ileri sürmüştür. Cimperman (2023: 14) da araştırmasında işgörenlerin uzaktan çalışırken izolasyon hissi duyabileceklerini, gruplarından ve yöneticilerinden kopuk veya uzak bırakılmış gibi hissedebileceklerini ve kültürel beklentileri anlamakta zorluk çekebileceklerini ifade etmiştir.

Akkirman ve Harris'in (2005), tek bir kurumda e-işbirliğini kullanan ve geleneksel iş ortamında çalışan işgörenler arasındaki iletişim memnuniyet düzeylerinin karşılaştırıldığı araştırmada önceki araştırmalara atıfla geleneksel işgörenlerin geribildirim, iletişim iklimi, yöneticilerle ilişkiler, yatay iletişim ve biçimsel olmayan iletişim, örgütsel entegrasyon ve genel iletişim memnuniyet düzeylerinde daha yüksek memnuniyete sahip olacağı hipotezlerini geliştirmiştir. Araştırma sonuçları e-işbirliği kullanarak çalışma yürüten işgörenlerin, geleneksel işgörenlere kıyasla örgütsel iletişimden daha memnun olduğunu ortaya koymuştur. Bulgular, araştırmacılar ve danışmanlar tarafından önerilen adımları, kurumun, üst düzey yönetimin desteğini edinerek, uygun teknolojiyi kullanarak, zamanında teknolojik destek sağlayarak, e-işbirliği kullanan işgörenleri teknoloji kullanımı ve kültürel farklılıklar bağlamında eğiterek, doğru biçimde attığını ortaya koymuştur. Kurum ayrıca, e-işbirliği ortamını desteklemek amacıyla işi yeniden yapılandırmış ve örgüt bünyesinde yabancılaşmayı azaltmak amacıyla daha fazla sosyal destek sistemleri sağlamıştır (Akkirman ve Harris, 2005).

E-işbirliği Kullanımı ile Örgütsel Sosyalleşme İlişkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü

Araştırmada e-işbirliği kullanımı ile örgütsel sosyalleşme arasında anlık mesajlaşma medya aracı yönüyle anlamlı bir ilişki bulunmasına rağmen, söz konusu ilişkide medya zenginliği algısının düzenleyici rolünün bulunduğuna dair bir sonuca ise ulaşılamamıştır. Medya zenginliği hipotezine göre, rasyonel ve etkili kullanıcılar, iletişim içeren görevler için uygun zenginliğe sahip medyayı tercih ederler (D'ambra vd., 1998; Dennis vd., 2008) ve erişilebilirlik yönündeki kısıtlamalar sebebiyle iletişim medyası tercihleri uygun zenginlikteki medya yerine daha düşük zenginlikteki medyayla sınırlandırılırsa, bu durumda görev sonuç kalitesinde bir azalma ortaya çıkar (Kock, 2005).

Görev sonuç kalitesindeki değişimin işgörenin adaptasyon sürecine etki etmesi beklenebilir. Ancak araştırma sonuçlarımız bu yönde bir netice ortaya koymamıştır. Anlık mesajlaşmanın örgütlerdeki kullanımını medya zenginliği kuramı bağlamında araştıran Cameron ve Webster (2005), medya zenginliği kriterlerinden olan anlık geribildirim ile ilgili yüksek sonuçlar elde edilmesine karşın, anlık mesajlaşmanın katılımcılar tarafından zengin bir medya ortamı şeklinde görülmediği sonucuna ulaşmıştır. Bu durumda araştırmada katılımcıların aynı algıyı ortaya koyduğu sonucunu paylaşmak mümkündür. Uzun ve Uluçay'a (2017: 220-221) göre, yöneticiler, anlık mesajlaşma uygulamasını, görevle ilgili öğrenilmesi istenilen bilgilerin hızlı bir şekilde öğrenilmesinde ve karşılıklı tartışmalar sebebiyle işin kesintiye uğramasına karşı atılacak yönetici adımlarının hızlı biçimde belirlenmesinde destekleyici bir araç şeklinde kullanmaktadır İşin kesintiye uğraması konusunu anlık mesajlaşma arasındaki ilişki perspektifinde ele alan Garrett ve Danziger'e (2008) göre anlık mesajlaşma uygulamasının işyerinde kullanımının işyerindeki genel iş iletişimi düzeyleri yönüyle herhangi bir etkisi bulunmamaktadır. Garrett ve Danziger'in (2008) araştırma sonuçları, araştırma ile farklı bulgulara işaret etmektedir. Araştırmada elde edilen sonuca göre, e-işbirliği kullanımının anlık mesajlaşma medya aracı yönüyle örgütsel sosyalleşmeyi olumlu şekilde etkilemesi bir şekilde iletişim düzeyine etkide bulunmasının bir göstergesi olarak görülmelidir. Daft vd. (1987) işbirliğine dayalı görevler için zengin medyayı uygun şekilde seçen, medyaya duyarlı yöneticilerin, genel itibarıyla medyaya duyarlı olmayan yöneticilerden daha iyi performans sergilediğini ortaya koymuşlardır.

Araştırma, video konferans, e-posta ve sosyal medya araçları yönüyle e-işbirliğinin örgütsel sosyalleşme ile ilişkisine dair bir veri ortaya koymamıştır. Video konferans, e-posta ve sosyal medya araçlarının kullanımının katılımcılar açısından işyerinde biçimsel ya da biçimsel olmayan sosyal ilişkiler geliştirme yönüyle yeterli ipucu sunmadığı veya bu amaçla kullanımının sağlanamadığı şeklinde algılanmış olması muhtemeldir. E-iletişimde önemli bir zorluğu temsil eden sosyal ipuçlarının eksikliği konusunda yürüttükleri araştırmada De Jong vd. (2016), e-işbirliği ortamlarında sosyal ipuçları yoksunluğunun, e-işbirliği grubu üyeleri arasında karşılıklı güven duygusunu sağlama açısından önemli bir sorun oluşturabileceğini ileri sürmektedir.

Güven, özellikle yeni işgörenler için örgütsel adaptasyonda aşılması gereken önemli bir zorluğu temsil etmektedir. Diğer bazı çalışmalar, e-posta ve video konferansı uygulamalarının kullanımının grup bağlılığını olumsuz etkilediğini ileri sürmüş (Sproull ve Kiesler, 1986; Walther, 1996) ve e-işbirliği araçlarının sosyal bağlam işaretlerini azalttığını, bunları bireysel olmayan hale dönüştürdüğünü ve iş yerindeki görevler sırasında kaçınılmasının muhtemel olduğunu veya benimsenmesi durumunda yüz yüze iletişim ortamına göre daha düşük kaliteli görev sonuçlarına yol açmasının muhtemel olduğunu ileri sürmüştür (Markus, 1994; Lee, 1994). Çalışmada elde ettiğimiz sonuca paralel şekilde, e-işbirliği araçlarının yüz yüze iletişim medyasından daha fazla görev odaklı olduğu ve kullanıcıların kullanılan e-işbirliği aracını daha zengin medyaya kıyasla iş iletişiminde gerekli olan kişisel etkileşimler için daha az uygun olarak algıladıkları yönünde kanıtlar ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (Rice ve Shook ,1990; Rice, 1992).

Spesifik olarak, sadık bir kullanıcı tabanı oluşturmayı amaçlayan mobil anlık mesajlaşma sağlayıcıları, algılanan medya zenginliğini artırmak, sosyal varlık duygusunu aşılamak ve böylece kullanıcıların ilişki ihtiyacını karşılamak için anında geri bildirimi ve kişisel odaklanmayı vurgulamalıdır (Tseng vd., 2019: 1368). Karşıt bir görüş olarak Walther vd.'nin (2001) araştırması ise, grup üyelerinin yüz görüntülerinin paylaşılmasının bile üyeleri arasında önceden işbirliği geçmişi bulunmayan ve sıfırdan oluşturulmuş gruplarda, grup performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini ileri sürmektedir. E-iletişim teknolojileri bireylere bilgiye hızlı bir şekilde ulaşma ve diğer bireylerle iletişim kurma yeteneği sağlar. Daha yüksek düzeyde medya zenginliği, e-iletişim teknolojilerinin benimsenmesini

ve daha fazla kullanılmasını destekler (Brown vd., 2010; Bertot vd., 2010, 2012; Aesaert vd., 2015). Sun ve Cheng (2007), multimedya öğretim materyali tasarımının ve medyanın öğrenci performansı ve memnuniyeti üzerindeki etkisine yönelik araştırmasında, e-öğrenmede zengin medya kullanımının, dersin özelliklerine uygun şekilde yapılması gerektiğini ortaya koymuştur. Vazquez vd.'ne (2017) göre, medya zenginliği sözlü iletişimi kolaylaştırmaktadır.

Cimperman (2020) ise araştırmasında, yeni işgörenlerin sorun yaşamadan sosyalleşmesi için önemli olan sosyal ipuçlarının, meslektaşlarıyla fiziksel etkileşim imkanının bulunmaması veya çok az bulunması nedeniyle, elektronik ortamlarda nadiren görüldüğünü iddia etmektedir. Medya zenginliği ile sosyal ödül ilişkisini ele aldıkları çalışmada Jiang vd. (2013) medya zenginliğinin sosyal ödülleri artırdığını ileri sürmektedir. Kahai ve Kooper (2003) ise, daha zengin medyanın daha fazla sosyal-duygusal iletişimi kolaylaştırdığını ve bu sayede olumlu iletişim iklimini teşvik ettiğini ifade etmektedir. İşgörenler yönüyle içerik katkısını teşvik etmenin başlıca yollarından birisi geri bildirimdir ve geri bildirim karşılıklı etkileşimle daha mümkün bir noktaya gelmektedir (Arguello vd., 2006; Burke vd., 2009). Yeni iş görenlerden katkı istemekte zorluklara sebep olan bu durum sebebiyle, geri bildirimi özendirme olasılığı daha fazla olan kısa ve öz, konuyla bağlantılı, soru soran ve sade bir dil kullanan mesajlar oluşturulması özellikle yeni işgörenler açısından faydalıdır (Arguello vd., 2006). E-iletişim yoluyla örgütsel sosyalleşmeyi teşvik etmek amacıyla, e-iletişim örgüt kültürü kitapçığının oluşturulması (Asatiani vd., 2021), yıllık zirve toplantıları, video konferans aracılığıyla biçimsel olmayan toplantılar, günlük periyotla grup görüşmeleri ve bölgesel ortak çalışma günleri düzenlenmesi (Choudhury vd., 2020) uzaktan tanışma, bireysel öğrenme modülleri ve birebir kontrol görüşmeleri (Goodermote, 2020) şeklinde uygulamalar önerilmektedir (Didion vd., 2023). Bu kontroller, grup üyelerine gelişmeleri tartışma, güncel konuları paylaşma ve karşılaşabilecekleri zorlukları değerlendirme imkânı sunar (Agarwal, 2024).

E-işbirliği ortamları, yeni işgörenlerin sosyalleşme süreçlerini başarılı bir şekilde yönetmelerinin önündeki engellerin azaltılması için katkı sağlayabilir. Araştırmada, e-iletişim yetkinliği, e-işbirliği kullanımı ve örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişkiler ile medya zenginliği algısının bu ilişkilerdeki düzenleyici rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma, e-iletişim, e-işbirliği ve örgütsel sosyalleşme başlıklarının yanı sıra söz konusu başlıklar arasındaki etkileşimler ve e-iletişim teknolojilerinin bu etkileşimlere katkısına dair çalışmalar bağlamında mevcut literatüre katkı sağlamaktadır. İşgörenlerin e-iletişim becerilerine sahip olması bu sayede e-işbirliği araçlarını daha fazla kullanmaya teşvik edilmelerini sağlayarak sosyalleşmelerine ve örgütsel adaptasyonlarının kolaylaşmasına katkı sağlamaktadır. Araştırma, örgütlerin işgörenlerin e-iletişim becerilerini geliştirerek e-işbirliği kullanımını teşvik etmelerinin, örgütsel adaptasyon süreçlerine olumlu sonuçları bağlamında, bu unsurlara yatırım yapmalarını destekleyecek sonuçları ortaya koymaktadır. Araştırmanın sonuçları, e-işbirliği platformlarını kullanan ve önümüzdeki süreçte çok daha fazla kullanmayı planlayan tüm kuruluşlar için, e-iletişim teknolojileri yoluyla işbirliğinin, özellikle yeni işgörenlerin kuruma adaptasyonları açısından, yararları, zorlukları veya dikkate alınması gereken yönleri konularında ışık tutması bağlamında önemli görülmektedir.

Bunun yanında araştırmanın sonuçları, içinde bulunduğumuz toplumunun, devlet/yönetim yapısı, kültürel ve sosyal normları, örgütsel işleyiş süreçleri ile toplumsal hayata etki eden diğer unsurlar dikkate alınarak yorumlanmalıdır. Sosyal etkileşimler ve sosyal etkileşimlere dair algılar toplumlardan topluma ve kültürlerden kültüre değişkenlik gösterebilir. Yüz yüze iletişimin bulunmadığı e-işbirliği süreçlerinde, kültürel farkındalık ve duyarlılık büyük bir öneme sahiptir (Heimbürger ve Kiyoki, 2018: 38). Qureshi vd. (2006: 71) e-işbirliği teknolojisinin doğru şekilde kullanılmasının iletişim ile zaman dilimi ve kültür farklılıkları konularının koordinasyonunu ve işgörenler arasında çatışmaların yönetilmesi şeklindeki uyum süreçlerini derinden etkilediğini bulmuştur.

Yine toplumların çalışma anlayışları, bireyleri arasındaki etkileşim yöntemleri, toplumsal değer ve yargıları, kurallara ve normlara yaklaşımları kültürden kültüre farklılık arz etmektedir. Kimi toplumlar açısından belirli uygulama prosedürleri altında yazılı kurallara bağlı şekilde çalışmak ve sosyal ve iş ilişkilerini sınırları belirlenmiş çerçevede sürdürmek doğal bir yöntem iken, diğer bazı

toplumlar ise daha özgün davranışlar sergilemekte ve bu gibi farklılıklar sosyal etkileşimleri ne şekilde algıladıkları ve yorumladıkları konusunda da farklılık ortaya koymaktadır. Araştırmanın sonuçlarının ülkemiz toplumunun sosyal norm ve değer gibi algılarının ve kültürünün etkisi altında şekillendiğini vurgulamak gerekir.

Araştırmadan elde edilen bulgular altında öneriler;

Politika yapıcılar yönüyle;

- E-işbirliği araçlarının kullanımını sağlayan teknolojik altyapıların geliştirilmesi ve güçlendirilmesi, bu altyapıların örgütlerce kullanım maliyetlerinin erişilebilir bir noktaya getirilmesi,
- Örgütlerin e-işbirliği teknolojilerini kullanmaları yönünde teşvik edilmesi, bu teknolojilerin kullanımını teşvik edici yasal düzenlemelerin ve gerekli finansal kolaylıkların sağlanması,
- Bireylerin yeni iletişim teknolojilerinin işbirlikçi kullanımı konusunda gerekli teknik bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi yönünde, bireyin iş hayatına başlamadan önceki eğitim hayatında gerekli eğitim ve tecrübeyi alması için pratikte kolaylıkla hayata getirilebilecek eğitim odaklı düzenleme ve uygulamalara gidilmesi,

Kuruluşlar/Yöneticiler yönüyle;

- İş görenlerin sanal iş birliklerini teşvik etmek amacıyla çalışma ortamında kullandıkları sanal iletişim platformlarının kullanım kolaylığının sağlanması,
- Kurumdaki teknik altyapı eksikliklerini giderilmesi, teknolojilerin güçlendirilmesi, bağlantı sorunlarının minimize edilmesi,
- İletişim araçlarına erişimin kolaylaştırılması,
- İletişim için yararlanılabilecek yeni teknolojilere dair eğitimler sağlanması, yeni teknolojilerin kullanımının teşvik edilmesi ve desteklenmesi,
- Yazılı ve sözlü ifadelerde yanlış anlaşılmaları minimize edecek ve işle ilgili iletişimi en sade ve net şekilde sağlayacak yazışma kuralları, kısaltmalar, yazışma sistematiği ve teknik terminolojiyi içeren çeşitli

metinler hazırlayarak hizmet içi eğitimler yoluyla işgörenlere benimsetmeleri,

- E-işbirliği araçlarının kullanımının özendirilmesi,
- Süregelen örgüt normlarının, değiştirilemez uygulamalar olarak görülmesi yerine yeni teknolojiye ve yeni işleyişe uyacak şekilde yenilenebilir ve geliştirilebilir değerler bankası olarak ele alınması ve sürekli güncele odaklanılması,
- Yeni teknoloji ile uyumlu kurum kültürü yaratılması, ilgi çekici çeşitli yayınlar ve tanıtımlarla işgörenlerin yeni teknolojilere, kurum kültürüne ve sonuç itibarıyla kuruma uyumunun kolaylaştırılmaya çalışması,
- Bu yeni teknolojiye uyumlu yeni işgören profiline en kısa sürede ulaşmak amacıyla, işe alım süreçlerinde işgören adayları için belirlenen kriterleri ve değerlendirme ölçütlerini gözden geçirmesi ve bu anlamda nitelikli teknoloji kullanımına yatkın bireyleri tercih etmeye odaklanması,

İşgörenler yönüyle;

- E-işbirliği ortamını bir meydan okuma yerine fırsat ve modern dünyanın karşı konulmaz bir gerçeği olarak görerek, bu işbirliği ortamına kolay şekilde dahil olmalarını sağlayacak yeterlilikleri ve becerileri iş hayatına başlamadan önce edinmeye ve geliştirmeye çalışmaları, iş hayatına başlamaları sonrasında ise sürekli güncel tutarak yükseltmeye odaklanmaları,
- Yenilikleri kabul etme ve yeniliklere açık olma yönünde bir bilinç geliştirmeleri,
- Sürekli gelişim için eğitimi ve araştırma yapmayı içselleştirmeleri, bu yöndeki iradelerini e-işbirliği araçlarının kullanımı yönüyle pratiğe dökmeleri,

- Diğer işgörenler ile iletişim ve etkileşim halinde olmaya çalışmaları, bir yandan güncel örgüt normlarına adaptasyon geliştirmeyi sağlarken, diğer yandan bu normlar altında diğer işgörenlerin sergiledikleri davranışları gözlemleyerek, kendi bireysel algıları ve yetenekleriyle uyumlu doğal bir davranış şekli geliştirmeleri,

şeklinde sıralanmaktadır.

Araştırma çerçevesine ilişkin öneriler, araştırmacılar ve konuyla ilgili gelecekteki araştırmalar perspektifiyle ele alındığında ise gelecek araştırmalarda; örgütsel sosyalleşme konusunun, geleneksel bakış açısının ötesine geçerek örgütsel sosyalleşme kavramı yerine doğrudan Sanalda Örgütsel Sosyalleşme ve/veya Örgütsel Sanal Sosyalleşme gibi tanımlar altında yeni bir kavram ve bu kavrama etki eden güncel/teknolojik dinamikler perspektifinde ele alınabileceği değerlendirilmektedir. Didon vd. (2023) sanal örgütsel sosyalleşme kavramına yönelik bir araştırma boşluğunun bulunduğunu, literatürün bu anlamda dağınık bir görüntü ortaya koyduğunu, farklı disiplinlerden sadece birkaç çalışmanın sanal örgütsel sosyalleşmenin önündeki engeller konusunu ele aldığını, bu alanda daha derin çok sayıda araştırmanın yapılmasına ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir (Didion vd., 2023: 177).

Yine bu araştırmalar için konuyu aynı çerçevede güncel biçimiyle ele almaya yönelik teorik altyapının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim e-iletişim, e-işbirliği kavramlarının atıfta bulunduğu iletişim ve işbirliği kavramlarının ve örgütsel sosyalleşme sürecinin, literatürdeki araştırma geçmişleri, teknolojinin henüz bu düzeyde ön plana çıkmadığı dönemde şekillenmiştir. Söz konusu kavramların dayandığı teorik perspektifin, günden güne değişen ve gelişen teknolojik ortamların yol açtığı iletişim ve işbirliği süreçlerinin ve bu süreçler yoluyla gerçekleşen örgütsel sosyalleşme dinamiklerinin araştırılması için ihtiyaç duyulan teorik boşluğu doldurma yönünde yetersiz kaldığı değerlendirilmektedir. Aynı bakış açısıyla, fiziki şekilde yüz yüze etkileşim olmaksızın tamamıyla elektronik sistemler aracılığıyla etkileşimlerin sağlandığı çalışma ortamlarında sosyalleşme dinamiklerinin teorik bir çerçeveye oturtulması önemli görülmektedir. Bu alanda önümüzdeki dönem araştırmaların, yeni bir teorik çerçeve oluşturmaya yönelik yürütülmesi ve bu sayede daha kapsamlı yeni araştırmaların ihtiyaç duyacağı teorik boşluğun giderilmesi önerilmektedir.

Araştırmada saha çalışması, anlık mesajlaşma, video konferans, e-posta ve sosyal medya kullanımı ayrı ayrı değerlendirilerek dört ayrı boyut altında yapılmıştır. Bu durum göz önünde bulundurularak, sanalda örgütsel sosyalleşmenin dinamiklerinin belirlenmesine yönelik gelecek dönem araştırmaların, teknolojik imkanların sağladığı ve bireyler/örgütlerce kullanılan tüm elektronik/sanal sistemlerin bir bütün halinde ölçümünün yapılabileceği çalışmalarla yürütülmesi durumunda literatüre farklı bir perspektif kazandırabileceği değerlendirilmektedir.

Yine e-iletişim ve e-işbirliğinin ortaya koyduğu yeni dinamiklere ilişkin araştırmaların, bu ortamlar içerisinde bireylerin sanal kaytarma davranışı gösterme eğilimi sergiledikleri yönünde geçmiş çalışmalardan elde edilen bazı bulgular (Örneğin Lepsinger ve DeRosa, 2010) perspektifiyle ele alınmasında yarar görülmektedir. Bu yönde gelecek araştırmaların ise, e-iletişim ve e-işbirliği ortamlarında görülen sanal kaytarma davranışlarının, örgütsel sosyalleşmeye ya da güncel ifade ile örgütsel sanal sosyalleşmeye etkileri boyutuyla ele alınmasının literatüre önemli bir katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

İlaveten, güncel bir konu olarak örgütsel yaşama ve bireysel/toplumsal hayata her geçen gün daha fazla dahil olan yapay zekâ alanındaki gelişmelerin, önümüzdeki dönemde sanalda örgütsel sosyalleşmeyi desteklemek veya sanalda örgütsel sosyalleşmenin dinamiklerine yön vermek için etkin şekilde kullanılabileceği değerlendirilmektedir. Bu öngörüye bağlı olarak, gelecek dönemde sanalda örgütsel sosyalleşme ile ilgili araştırmaların ve akademik çalışmaların yapay zekâ ile ilgili güncel gelişmeler ve yapılan akademik araştırmalar ile birlikte ele alınmasında yarar görülmektedir. Örgütlerde yeni veya mevcut işgörenlere, yapay zekâ yoluyla sağlanacak eğitim, uygulama ve yardımcı asistan ya da güncel tabirle yapay zeka ajanları gibi desteklerin, örgütsel sosyalleşmeyi yapay zekâ öncesi döneme kadar olan her türlü teknolojik gelişmeden çok daha farklı bir boyutta ve derinden etkileyebilecek nitelikte olduğu değerlendirilmektedir. Yine bu alanda yürütülecek araştırmalar için teorik altyapının oluşturulması önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

Acai, A., Sonnadara, R. R. ve O'Neill, T. A. (2018). Getting with the times: A narrative review of the literature on group decision making in virtual environments and implications for promotions committees. *Perspectives on Medical Education, 7*(3), 147–155. https://doi.org/10.1007/s40037-018-0434-9

Adil, A., Kausar, S., Ameer, S., Ghayas, S. ve Shujja, S. (2023). Impact of organizational socialization on organizational citizenship behavior: Mediating role of knowledge sharing and role clarity. *Current Psychology, 42*(7), 5685-5693.

Adrianson, L. ve Hjelmquist, E. (1991). Group processes in face-to-face and computer-mediated communication. *Behavior and Information Technology, 10*(4), 282–296.

Aesaert, K., van Braak, J., Van Nijlen, D. ve Vanderlinde, R. (2015). Primary school pupils' ICT competences: Extensive model and scale development. *Computers and Education, 81*, 326-344.

Agarwal, S. (2024). The profound impact of virtual communication technologies on team collaboration in the contemporary work environment. *International Journal of Embedded Systems and Emerging Technologies, 10*(1), 45-60.

Ahuja, M. K. ve Carley, K. M. (1999). Network structure in virtual organizations. *Organization Science, 10*, 741–57.

Ajzen, M. ve 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.

Akkirman, A.D. ve Harris, D. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *Journal of Management Development, 24*(5), 397 – 409.

Alavi, M. (1994). Computer-mediated collaborative learning: An empirical evaluation. *MIS Quarterly, 18*(2), 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 (IJeC), 20*(1), 1-15.

Allen, D. G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover?. *Journal of Management, 32*(2), 237-256.

Allen, D. G. ve Rodger, W. G. (1997). Vertical and lateral information processing: The effect of gender, employee classification level and media richness on communication and work outcomes. *Human Relations, 50*(10), 1239-1260.

Al-Omoush, K. S., de Lucas, A. ve del Val, M. T. (2023). The role of e-supply chain collaboration in collaborative innovation and value-co creation. *Journal of Business Research, 158*, 113647. https://doi:10.1016/j.jbusres.2023.113647

Amabile, T. M., Patterson, C., Mueller, J., Wojcik, T., Kramer, S. J., Odomirok, P. W. ve Marsh, M. (2001) Academic-practitioner collaboration in management research: A case of cross-profession collaboration. *Academy of Management Journal, 44*(2), 418-431.

Anadolu Ajansı (2020, 11 Haziran). *Koç Holding İK Direktörü Akkol, Koç'ta pandemi dönemini anlattı.* https://www.aa.com.tr/tr/isdunyasi/holding/koc-holding-ik-direktoru-akkol-100-bin-calisani-bulunan-koc-ta-pandemi-donemini-anlatti/658295 (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

Anandarajan, A. ve Anandarajan, M. (2010). An overview of e-research collaboration. In M. Anandarajan & A. Anandarajan (Eds.), *E-research Collaboration* (pp. 3-13), Berlin, Germany: Springer-Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-642-12257-6_1

Anandarajan, M., Zaman, M., Dai, Q. ve Arinze, B. (2010). Generation Y adoption of instant messaging: An examination of the impact of social usefulness and media richness on use richness. *IEEE Transactions on Professional Communication, 53*(2), 132-143.

Anders, A. (2016). Team communication platforms and emergent social collaboration practices. *International Journal of Business Communication, 53*(2), 224–261. https://doi.org/10.1177/2329488415627273

Araza, A., Aslan, G. ve Bulut, Ç. (2013). Örgütsel sosyalleşme: Bir literatür taraması. *Journal of Yaşar University, 8*(32), 5556-5582.

Argenti, P. A. (2006). How Technology has influenced the field of corporate communication. *Journal of Business and Technical Communication, 20*(3) 357-370.

Arguello, J., Butler, B. S., Joyce, E., Kraut, R., Ling, K. S., Ros´e, C. ve Wang, X. (2006). Talk to me: Foundations for successful individual-group interactions in online communities. In *Proceedings of the Sigchi Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 959-968), ACM, New York.

Argun, M. (2007). *Kurumsal Sosyalizasyon Uygulamalarının Birey-Kurum Uyumuna Etkileri* (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Armstrong, J.S. ve Overton, T.S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research, 14*(3), 396-402.

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.

Ashforth, B. E. ve Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal, 39*(1), 149–178.

Awasthy, R., Flint, S., Sankarnarayana, R. ve Jones, R. L. (2020). A framework to improve university–industry collaboration. *Journal of Industry-University Collaboration, 2*(1), 49-62.

Axelrod, R. (1984). *The evolution of cooperation.* New York: Basic Books.

Ayanso, A., Cho, D. I. ve Lertwachara, K. (2014). Information and communications technology development and the digital divide: A global and regional assessment. *Information Technology for Development, 20*(1), 60-77.

Aytun, C., ve Akın, C. S. (2014). OECD ülkelerinde telekomünikasyon altyapısı ve ekonomik büyüme: yatay kesit bağımlı heterojen panel nedensellik analizi. *İktisat, İşletme ve Finans, 29*(340), 69-94.

Bagchi, K. K., Udo, G. J., Kirs, P. J., ve Choden, K. (2015). Internet use and human values: Analyses of developing and developed countries. *Computers in Human Behavior, 50*, 76-90.

Bakken, R. (2018). *Challenges to managing virtual teams and how to overcome them.* Harvard University. https://professional.dce.harvard.edu/blog/challenges-to-managing-virtual-teams-and-how-to-overcome-them/ (Erişim Tarihi: 12/03/2025)

Balcı, A. (2000). *Örgütsel sosyalleşme: Kuram, strateji ve taktikler.* Ankara: Pegem Yayıncılık.

Bales, R. F. (1950). *Interaction process analysis: A method for the study of small groups.* Chicago: University of Chicago Press.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive Theory.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of in humanities. *Personality and Social Psychology Review, 3*(3), 193-209. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303_3

Bannon, L. J. (1993). CSCW: An initial exploration. *Scandinavian Journal of Information Systems, 5(*2), 3-24.

Barbeit, F. G. ve Weiss, E. M. (2004). Computer self-efficacy and anxiety scale for an internet sample: Testing measurement equivalence of existing measure and development of new scale. *Computers in Human Behavior, 20*(1), 1-15.

Bartelt, V. ve Dennis, A. (2014). Nature and nurture: The Impact of automaticity and the structure or communication on virtual team behavior and performance. *MIS Quarterly, 38*(2), 521-538.

Batistiˇc, S. (2018). Looking beyond-socialization tactics: The role of human resource systems in the socialization process. *Human Resource Management Review, 28*(2), 220–233.

Bauer, T. N., Erdogan, B., Caughlin, D., Ellis, A. M. ve Kurkoski, J. (2021). Jump starting the socialization experience: The longitudinal role of day 1 newcomer resources on adjustment. *Journal of Management, 47*(8), 2226-2261. https://doi.org/10.1177/0149206320962835

Bauer, T. N., Morrison, E. W. ve Callister, R. R. (1998). Organizational socialization: A review and direction for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resource Management* (Vol. *16*, pp. 149-214).

Begemann, V., Handke, L. ve Lehmann-Willenbrock, N. (2024). Enabling and constraining factors of remote informal communication: A socio-technical systems perspective. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *29*(5), zmae008. https://doi.org/10.1093/jcmc/zmae008

Beniger, J. R. (1996). Who shall control cyber space? In L. Strate, R. Jacobson & S. B. Gibson (Eds.), *Communication and Cyberspace: Social Interaction in an Electronic Environment* (pp. 49-58), Cresskill, NJ: Hampton Press.

Berberoğlu, G. N. (1991). İşletmelerde organizasyon-birey bütünleşmesini sağlayan etkili bir uygulama: *Kariyer yönetimi. Amme İdaresi Dergisi, 24*(1), 135-153.

Berger, J., Webster, M., Ridgeway, C. ve Rosenholtz, S. J. (1986). Status cues, expectations and behavior. In E. L. Lawler (Ed.), *Advances in Group Processes* (Vol. 3, pp. 1-22), Greenwich, CT: JAI Press.

Berry, G. R. (2011). Enhancing effectiveness on virtual teams: Understanding why traditional team skills are insufficient. *Journal of Business Communication, 48*(2), 186-206. https://doi.org/10.1177/0021943610397270

Bertot, J. C., Jaeger, P. T. ve Grimes, J. M. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. *Government Information Quarterly, 27*, 264-271.

Bertot, J. C., Jaeger, P. T. ve Hansen, D. (2012). The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations. *Government Information Quarterly, 29*, 30-40.

Biber, A. ve Ertürk, K. Ö. (2013). Örgütsel sosyalizasyon ve halkla ilişkiler. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23*(1), 181-189.

Bidin, R., Tamam, E. ve Hamad, S. (2011) E-mail use and usefulness: The effect of media richness and social influences. *Revista de Administratie Publica si Politici Sociale An III, 2*(7)

Bissaliyev, M. S. (2017). The effectiveness of collaboration tools on virtual project management. *International Journal of Applied Engineering Research, 12*(21), 10747-10755.

Blois, K. (2002). Business to business exchanges: A rich descriptive apparatus derived from Macneil's and Menger's analyses. *Journal of Management Studies, 39*(4), 523-551.

Blöndal, S. V. (2021). Becoming an insider in a virtual environment: Key elements of successful remote onboarding. (MSc Thesis), University of Jyväskylä.

Bloom-Feshbach, A. ve Poyet, M. (2018). The rise of digital team building. *People and Strategy, 41*(2), 52–55.

Bollen, K. A. ve Paxton, P. (1998). Interactions of latent variables in structural equation models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 5*(3), 267-293.

Bouras, C., Giannaka, E. ve Tsiatsos, T. (2008). E-collaboration concepts, systems, and applications. In *Encyclopedia of Internet Technologies and Applications* (pp. 165-171), IGI Global Publishing. https://doi.org/10.4018/978-1-59140-993-9.ch024

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. https://doi:10.1016/j.respol.2011.07.002

Brinthaupt, T. M., Morin, A. ve Puchalska-Wassly, M. M. (2020). Exploring the nature, content, and frequency of intrapersonal communication. *Frontiers in Psychology. 11,* 601754. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.601754

Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. In H. C. Triandis, & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology* (pp. 389-444), Allyn & Bacon. https://cir.nii.ac.jp/crid/1573105975614656128

Brown, E. ve Smith, P. (2022). Work-life balance and job jatisfaction in virtual teams: The role of communication tools. *Journal of Work and Well-Being, 25*(4), 421-438.

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.

Bruno, G., Esposito, E., Genovese, A. ve Gwebu, K. L. (2010). A critical analysis of current indexes for digital divide measurement. *The Information Society, 27*(1), 16-28.

Bubaš, G. (2006). Competence in computer-mediated communication: An evaluation and potential uses of a self-assessment measure. In *56th Annual Conference of the International Communication Association,* Dresden, Germany.

Bubaš, G., Radošević, D. ve Hutinski, Ž. (2003). Assessment of computer mediated communication competence: Theory and application in an online environment. *Journal of Information and Organizational Sciences, 27*(2), 53-71.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly, 19*(4), 533-546.

Buntz, U. (2003). Growing from computer literacy towards computer-mediated communication competence: Evolution of a field and evaluation of a new measurement instrument. *Information Technology, Education and Society, 4*(2), 53- 84.

Burgin, M. (2018). Triadic structures in interpersonal communication. *Information, 9*(11), 283. https://doi.org/10.3390/info9110283

Burgoon, J., Buller, D., White, C., Afifi, W. ve Buslig, A. (1999). The role of conversational involvement in deceptive interpersonal interactions. *Personality and Social Psychology Bulletin, 25*(6), 669–685.

Burke, M., Marlow, C. ve Lento, T. (2009). Feed me: Motivating newcomer contribution in social network sites. In *Proceedings of the 27th International Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 945–954), New York: ACM.

Burksiene, V. ve Dvorak, J. (2022). E-communication of ENGO's for measurable improvements for sustainability. *Administrative Sciences, 12*(2), 70. https://doi.org/10.3390/admsci12020070

Busselle, R. ve Van den Bulck, J. (2019). Media effects, stories, and cultural processes. In M. B. Oliver, A. A. Raney & J. Bryant (Eds.) *Media Effects Advances in Theory and Reesearch (Fourth Edition)* (pp. 69-82), New York: Taylor & Francis Group.

Cagiltay, K., Bichelmeyer, B. ve Goknur, K. A. (2015). Working with multicultural virtual teams: Critical factors for facilitation, satisfaction and success. *Smart Learning Environments, 2*(1), 1-16. https://doi.org/10.1186/s40561-015-0018-7

Caiazza, S., Fiordelisi, F., Galloppo, G. ve Ricci, O. (2022). Informal central bank communication: The role of investor memories. *Economics Letters, 217,* 110632.

Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalleşme). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 1*(2), 163-177.

Camarinha-Matos, L. M., Afsarmanesh, H., Galeano, N. ve Molina, A. (2009). Collaborative networked organizations–Concepts and practice in manufacturing enterprises. *Computers & Industrial Engineering, 57*(1), 46-60.

Cameron, A. C. ve Webster, J. (2005. Unintended consequences of emerging communication technologies: Instant messaging in the workplace. *Computers in Human Behavior, 21*(1), 85-103.

Can, H. (1992). *Organization and management. Communication.* Ankara: Adim Publishing.

Caplan, S. E. (2002). Problematic internet use and psychological well-being: Development of a theory based cognitive-behavioral measurement instrument. *Computers in Human Behavior, 18*(5), 553-575.

Carlos, A. R. ve Muralles, D. C. (2021). Onboarding in the age of COVID-19. *IFLA Journal, 48*(1), 33-40. https://doi.org/10.1177/03400352211035413

Carlson, J. R. ve Zmud, R. W. (1999). Channel expansion theory and the experiential nature of media richness perceptions. *Academy of Management Journal, 42*(2), 153–170.

Carlson, P. J. ve Davis, G. B. (1998). An investigation of media selection among directors and managers: From 'self' to 'other' orientation. *MIS Quarterly, 22*(3), 335–362.

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. https://doi.org/10.1108/09574090410700257

Castañer, X. ve Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations: Establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *Journal of Management, 46*(6), 965-1001.

Chadwick, A. (2019). *The new crisis of public communication: Challenges and opportunities for future research on digital media and politics.* Repository Loughborough. https://repository.lboro.ac.uk/articles/The_new_crisis_of_public_communication/11378748 (Erişim Tarihi: 10/04/2025)

Chaiken, S. ve Eagly, A. H. (1976). Communication modality as a determinant of message persuasiveness and message comprehensibility. *Journal of Personality and Social Psychology, 34*(4), 605.

Chang, C. C., Liang, C., Chou, P. N. ve Lin, G. Y. (2017). Is game-based learning better in flow experience and various types of cognitive load than non-game-based learning? Perspective from multimedia and media richness. *Computers in Human Behavior, 71*, 218-227.

Chang, W. Z. ve Ian, H. (2014). Instant messaging usage and interruptions in the workplace. *International Journal of Knowledge Content, Development and Technology, 4*(2), 25-47.

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.

Chen, C. C. ve Chang, Y. C. (2018). What drives purchase intention on Airbnb? Perspectives of consumer reviews, information quality, and media richness. *Telematics and Informatics, 35*, 1512-1523.

Chichirez, C. M. ve Purcărea, V. L. (2018). Interpersonal communication in healthcare. *Journal of Medicine and Life, 11*(2), 119-122.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research, 295*(2), 295-336.

Chong, A. Y. L., Lacka, E., Li, B. ve Chan, H. K. (2018). The role of social media in enhancing guanxi and perceived effectiveness of e-commerce institutional mechanisms in online marketplace. *Information & Management, 55*(5), 621-632.

Choudhury, P., Crowston, K., Dahlander, L., Minervini, M. S. ve Raghuram, S. (2020). GitLab: work where you want, when you want. *Journal of Organization Design, 9*(1), 1-17

Chow, I. H. S. (2002). Organizational socialization and career success of Asian managers. *International Journal of Human Resource Management, 13*(4), 720-737.

Chu, A. Z. C. ve Chu, R. J. C. (2011). The intranet's role in newcomer socialization in the hotel industry in Taiwan – Technology acceptance model analysis. *The International Journal of Human Resource Management, 22*(05), 1163-1179. https://doi.org/10.1080/09585192.2011.556795

Cimperman, S. (2020). *Informal Socialization in Virtual Work Environments: A Narrative Inquiry.* University of Phoenix. Doctoral dissertation.

Cimperman, S. (2023). Informal socialization in virtual work environments: Creating a digital culture of connectivity. *Global Business and Organizational Excellence, 43*(1), 53-71. https://doi.org/10.1002/joe.22197

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd Edition).* Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.

Cohen, S. G. ve Mankin, D. (1999). Collaboration in the virtual organization. *Trends in Organizational Behavior, 6*, 105-120.

Cohen, S.G. ve Gibson, C.B. (2003). *Virtual teams that work: Creating conditions for virtual team effectiveness.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Comer, D. R. (1991). Organizational newcomers' acquisition of information from peers. *Management Communication Quarterly*, *5*(1), 64-89.

Compeau, D. R. ve Higgins, C. A. (1995a). Application of social cognitive theory to training for computer skills. *Information Systems Research, 6*(2), 118-143.

Compeau, D. R., ve Higgins, C. A. (1995b). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. *MIS Quarterly, 19*(2), 189-211.

Connolly, T., Jessup, L. ve Valacich, J. (1990). Effects of anonymity and evaluative tone on idea generation in computer-mediated groups. *Management Science, 36*(6), 689-703.

Cook N. (2008). *Enterprise 2.0: How social software will change the future of work.* Brookfield: Gower Publishing.

Cooper-Thomas, H. D., Anderson, N. (2005). Organizational socialization: a field study into socialization success and rate. *International Journal of Selection and Assessment, 13*(2), 116-128.

Cooper-Thomas, H. D., 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*(3), 318-331.

Costa, A. A. ve Tavares, L. V. (2012). Social e-business and the Satellite Network model: Innovative concepts to improve collaboration in construction. *Automation in Construction, 22*, 387-397.

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*(3), 346–71.

Creswell, J. W. ve Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach (Third Edition).* SAGE Publications.

Culnan, M. J. ve Markus, M. L. (1987). Information technologies. In F. M. Jablin, L. L. Putman, K. H. Roberts, and L. W. Porter (Eds.), *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective* (pp. 420-443), Beverly Hills, CA: SAGE Publications.

Cummings, J. (2003). Knowledge sharing: A review of the literature. *(Technical report),* The World Bank Operations Evaluation Department.

Cummings, J. ve Dennis, A. R. (2018). Virtual first impressions matter: The effect of enterprise social networking sites on impression formation in virtual teams. *MIS Quarterly, 42*(3), 697–717.

Çelikten, M. (2006). Kültür ve öğretmen metaforları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(21), 269-283.

Çerik, Ş. ve Bozkurt S. (2010) Çalışanların örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve banka çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* (35), 77-97.

Çukurova Üniversitesi (2024). *Raporlar ve istatistikler*. https://avesis.cu.edu.tr/raporlar/personel/birimlere-gore-personel-dagilimi (Erişim Tarihi: 24.11.2024)

D'Ambra, J. ve Rice, R. E. (1994). Multimethod approaches for the study of computer-mediated communication, equivocality, and media selection. *IEEE Transactions on Professional Communication, 37*(4), 231–239.

Dabbagh, N. ve Kitsantas, A. (2012). Personal learning environments, social media, and self-regulated learning: A natural formula for connecting formal and informal learning. *Internet and Higher Education, 15*(1), 3 – 8.

Daft, R. L. ve Lengel, R. H. (1984). Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design. *Research in Organizational Behavior, 6*, 191-233.

Daft, R. L. ve Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science, 32*(5), 554–571. https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554

Daft, R. L., Lengel, R. H. ve Trevino, L. K. (1987). Message equivocality, media selection, and manager performance: Implications for information systems. *MIS Quarterly, 11*(3), 355–366.

Daft, R. ve Macintosh, N. (1981). A tentative exploration into the amount and equivocality of information processing in organizational subunits. *Administrative Science Quarterly, 26*(2), 207-224.

Daft, R. ve Wiginton, J. (1979). Language and organization. *Academy of Management Review, 4*(2), 179-191.

D'ambra, J., Rice, R. E., ve O'connor, M. (1998). Computer-mediated communication and media preference: An investigation of the dimensionality of perceived task equivocality and media richness. *Behaviour & Information Technology, 17*(3), 164-174.

Dandi, R. (2002). E-mail and direct participation in decision making: A literature review. *International sociological association xvth world congress of sociology,* Brisbane, Australia.

Dasgupta, S., Granger, M. ve McGarry, N. (2002). User acceptance of e-collaboration technology: An extension of the technology acceptance model. *Group Decision and Negotiation, 11*(2), 87-100.

Datareportal (2025). *Digital around the world*. https://datareportal.com/global-digital-overview (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

David, K. ve Golan, C. (2017). The mediating effect of interpersonal trust on virtual team's collaboration. *International Journal of Knowledge Management, 13*(3), 20-37. https://doi.org/10.4018/IJKM.2017070102

Davis, F. (1989). A Technology acceptance model for empirically testing new and user information systems: Theory and results. *(Doctoral Dissertation)* Massachusetts Institute of Technology.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P. ve Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science, 35*(8), 982-1002.

De Jong, B. A., Dirks, K. T. ve Gillespie, N. (2016). Trust and team performance: A meta-analysis of main efects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology, 101*(8), 1134-1150. https://doi.org/10.1037/apl0000110

DeLone, W. ve McLean, E. (2003). The DELONE and MCLEAN model of information systems success: A Ten-year update. *Journal of Management Information Systems, 19*(4), 9-30.

Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K. ve Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: an empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management, 30*(4), 289-300.

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

Dennis, A. R., Fuller, R. M. ve Valacich, J. S. (2008). Media, tasks, and communication processes: A theory of media synchronicity. *MIS Quarterly, 32*, 575-600. https://doi.org/10.2307/251488

Dennis, A. R. ve Garfield, M. J. (2003). The adoption and use of GSS in project teams: Toward more participative processes and outcomes. *MIS Quarterly, 27*(2), 289-323.

Dennis, A. R., George, J. F. Jessup, L. M. Nunamaker, J. F. ve Vogel, D. R. (1998). Information technology to support electronic meetings. *MIS Quarterly, 12*(4), 591-624.

Dennis, A. R. ve Kinney, S. T. (1998). Testing media richness theory in the new media: The effects of cue, feedback, and task equivocality. *Information System Research, 9*(3), 256-274.

Dennis, A. R., Kinney, S. T. ve Hung, Y. C. (1999). Gender differences and the effects of media richness. *Small Group Research, 30*(4), 405-437.

Dennis, A. R. ve Valacich, J. (1999). Rethinking media richness: Towards a theory of media synchronicity. In R.H. Sprague, Jr. (Ed.), *Proceedings of the 32nd Hawaii international conference on system sciences* (HICSS-32) (pp. 1-10), Los Alamitos, CA: IEEE Computer Society Press. *Abstracts and CD-ROM of Full Papers, Track1*(c). https://doi.org/10.1109/HICSS.1999.772701

Dennis, A. R. ve Williams, M. L. (2005). A meta-analysis of group side effects in electronic brainstorming. *International Journal of E-Collaboration, 1*(1), 24-42. https://doi.org/10.4018/jec.2005010102.

Dennis, A. R., Wixom, B. J. ve Vandenberg, R. J. (2001). Understanding fit and appropriation effects in group support systems via meta-analysis. *MIS Quarterly, 25*(2), 167-197.

Denstadli, J. M., Julsrud, T. E. ve Hjorthol, R. J. (2012). Videoconferencing as a mode of communication: a comparative study of the use of videoconferencing and face-to-face meetings. *Journal of Business and Technical Communication, 26*(1), 65-91.

DeSanctis, G. ve Monge, P. (1999). Introduction to the special issue: Communication processes for virtual organizations. *Organization Science, 10*(6), 693-703.

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.

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

Deutsch, K. W. (1966). *The nerves of gopvernment: Models of political communication and control.* NY: Free Press.

Deuze, M. (2006). Collaboration, participation and the media. *New Media and Society, 8*(4), 691-698. https://doi.org/10.1177/1461444806065665.

Didion, E., Ambrosius, U., Perello-Marin, M. R. ve Catalá-Pérez, D. (2023, January). Virtual organizational socialization–A structured literature review and research agenda. In *4th International Conference Business Meets Technology 2022*, (pp. 177-191), Editorial Universitat Politècnica de València.

Dillman, D. A., Smyth, J. D. ve Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method.* John Wiley and Sons.

DiRenzo, M. S., Linnehan, F., Shao, P. ve Rosenberg, W. L. (2010). A moderated mediation model of e-mentoring. *Journal of Vocational Behavior, 76*(2), 292-305.

Dube, S. ve Marnewick, C. (2016). A conceptual model to improve performance in virtual teams. *South African Journal of Information Management, 18*(1), 1-10. https://doi.org/10.4102/sajim.v18i1.674

Dwyer, *F. R., Schurr, P. H. ve Oh, S. (1987).* Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, *51*(2), 11-27.

Eckhardt, A., Endter, F., Giordano, A. ve Somers, P. (2019). Three stages to a virtual workforce. *MIS Quarterly Executive, 1*8(1), 19-35. https://doi.org/10.17705/2msqe.00006

Eden, C., Jones, S., Sims, D. ve Smithin T. (1981). The intersubjectivity of issues and issues of intersubjectivity. *Journal of Management Studies*, *18*(1), 37-47.

Edwards, A. L. (1953). The relationship between the judged desirability of a trait and the probability that the trait will be endorsed. *Journal of Applied Psychology, 1953*(37), 90-93.

Edwards, A. L. (1957). *The social desirability variable in personality assessment and research.* New York: Dryden Press.

El-Shinnawy, M. M. ve Markus, M. L. (1998). Acceptance of communication media in organizations: Richness or features? *IEEE Transactions on Professional Communication*, *41*(4), 242-253.

Enneking, J. ve Kleiner B. (2015). Excellence in organizational socialization. *Culture and Religion Review Journal*, (2), 50-58.

Erdoğan, İ. (2011). *İletişimi anlamak.* Ankara: Pozitif Matbaacılık.

Ergün E. ve Taşgit Y. E. (2011). Örgütsel sosyalleşme taktiklerinin sosyalleşme çıktıları üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 97-111.

Fedorowicz, J., Laso-Ballesteros1, I. ve Meléndez A. P. (2008). Creativity, innovation, and e-collaboration. *International Journal of e-Collaboration, 4*(4), 1-10.

Feldman, D. C. (1976a). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, *21*, 433-454.

Feldman, D. C. (1976b). A practical program for employee socialization. *Organizational Dynamics*, 64-80.

Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members: A longitudinal study. *Academy of Management Proceeding, 1981*(1), 380-384.

Feldman, M. S. ve March, J. G. (1981). Information in organizations as signal and symbol. *Administrative Science Quarterly*, *26*(2), 171-186

Ferran-Urdaneta, C. ve Storck, J. (1997). Truth or deception: The impact of video-conferencing for job interviews. In K. Kumar and J. I. DeGross (Eds.), *Proceedings of the Eighteenth International Conference on Information Systems* (pp. 183-196), Atlanta: Association for Information Systems.

Fiialka, S. (2022). *Directions of the modern scientists' communication interaction in the space of formal and informal scientific communication.* ELA KPI. https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/933573fb-7e2a-48f9-b4b1-9aa93571435b/content (Erişim Tarihi:12.05.2025)

Fiol, C. M. ve O'Connor, E. J. (2005). Identification in face-to-face, hybrid, and pure virtual teams: Untangling the contradictions. *Organization Science, 16*(1), 19–32.

Fisher, B. A. (1974). *Small group decision making: Communication and the group process.* New York: McGraw-Hill.

Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: An Integrative review. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 4, 101-45), Greenwich, CT: JAI Press.

Fjermestad, J. ve Hiltz, S.R. (1998). An assessment of group support systems experimental research: Methodology and results. *Journal of Management Information Systems, 15*(3), 7-149.

Fjermestad, J. ve Hiltz, S.R. (2000). Group support systems: A descriptive evaluation of case and field studies. *Journal of Management Information Systems, 17*(3), 115-159.

Flanagin, A. J. ve Waldeck, J. H. (2004). Technology use and organizational newcomer socialization. *Journal of Business Communication, 41*(2), 137-165.

Flavian, C., Guinalíu, M. ve Jordan, P. (2019). Antecedents and consequences of trust on a virtual team leader. *European Journal of Management and Business Economics, 28*(1), 2-24. https://doi.org/ 10.1108/EJMBE-11-2017-0043

Fonner, K. L. ve Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research, 38*(4), 336-361.

Ford, R. C., Piccolo, R. F. ve Ford, L. R. (2017). Strategies for building effective virtual teams: Trust is key. *Business horizons, 60*(1), 25-34.

Ford, K. L., Portz, J. D., Zhou, S., Gornail, S., Moore, S. L., Zhang, X. ve Bull, S. (2021). Benefits, facilitators and recommendations for digital health academic-industry collaboration: A Mini review. *Frontiers in Digital Health, 3*, 616278.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Forte, A. ve Bruckman, A. (2010). Citing, writing and participatory media: Wikis as learning environments in the high school classroom. *International Journal of Learning and Media, 1*(4), 23-44.

Friemel, T. N. (2016). The digital divide has grown old: Determinants of a digital divide among seniors. *New Media & Society, 18*(2), 313-331.

Fudian, F. ve Oktavianti, R. (2021, August). The uses of computer-mediated communication video conference in meeting the needs of interaction with peers during covid-19 pandemic. In *International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)* (pp. 705-710), Atlantis Press.

Fuks H., Raposo A., Gerosa M. A., Pimentel M. ve Lucena C. J. (2007). The 3C collaboration model. In *Encyclopedia of E-Collaboration. Information Science Publishing* (pp. 637-644), Hershey.

Fulford, C. P. ve Zhang S. (1993) Perception of interaction: The critical predictor in distance education. *The American Journal of Distance Education, 7*(3), 8-21.

Fulk, J. (1993). Social construction of communication technology. *Academy of Management Journal, 36*(5), 921-960.

Fulk, J. (1993). Social construction of communication technology. *Academy of Management Journal, 36*(5), 921-938.

Fulk, J. ve Boyd, B. (1991). Emerging theories of communication in organizations. *Journal of Management, 17*(2), 407-446.

Fulk, J. ve DeSanctis, G. (1995). Electronic ccommunication and changing organizational forms. *Organization Science, 6*(4), 337-349.

Fulk, J., Schmitz, J. ve Steinfield, C. W. (1990). A social influence model of technology use. In J. Fulk and C. Steinfield (Eds.), *Organizations and Communication Technology* (pp. 117-141), Newbury Park, CA: SAGE Pablications.

Furst, S. A., Reeves, M., Rosen, B. ve Blackburn, R. S. (2004). Managing the life cycle of virtual teams. *Academy of Management Executive, 18*(2), 6-20.

Gagliano, K. M. (2018). *When one door closes: The evolution of journalists' gatekeeping role.* Louisiana State University Repository. https://repository.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1519&context=honors_etd (Erişim Tarihi: 12.02.2025)

Gan, C. ve Li, H. (2015). Understanding continuance intention of mobile instant messaging: Motivators and inhibitors. *Industrial Management and Data Systems, 115*(4), 646-660.

Gan, C. ve Li, H. (2018). Understanding the effects of gratifications on the continuance intention to use WeChat in China: a perspective on uses and gratifications. *Computers in Human Behavior, 78,* 306-315.

Garcia, R., Araújo, V., Mascarini, S., Santos, E. G. ve Costa, A.R. (2020). How long-term university-industry collaboration shapes the academic productivity of research groups. *Innovation, 22*(1), 56-70.

Garrett, R. K. ve Danziger, J. N. (2008). IM=Interruption management? Instant messaging and disruption in the workplace. *Journal of Computer-Mediated Communication, 13*(1), 23-42.

Garton L. ve Wellman B. (1993). Social impacts of electronic mail in organizations: A Review of the research literature. *Annals of the International Communication Association, 18*(1), 434-453.

Gefen, D. ve Straub, D.W. (1997). Gender differences in the perception and use of e-mail: An Extension to the technology acceptance model. *MIS Quarterly, 21*(4), 389-400.

Geister, S., Konradt, U. ve Hertel, G. (2006). Effects of process feedback on motivation, satisfaction, and performance in virtual teams. *Small Group Research, 37*(5), 459-489.

Geoghegan, W. (1995). Stuck at the barricades: Can information technology really enter the mainstream of teaching and learning? *Change, 27*(2), 22-30.

Gerbner, G. (1998). Cultivation analysis: An overview. *Mass Communication and Society, 1*(3-4), 175-194.

Gerpott, T. J. ve Ahmadi, N. (2015). Composite indices for the evaluation of a country's information technology development level: Extensions of the IDI of the ITU. *Technological Forecasting and Social Change, 98*, 174-185.

Giesbers, B., Rienties, B., Tempelaar, D. ve Gijselaers, W. (2013). Investigating the relations between motivation, tool use, participation, and performance in an elearning course using web-videoconferencing. *Computers in Human Behavior, 29*(1), 285-292.

Gigone, D. ve Hastie, R. (1997). The impact of information on small group choice. *Journal of Personality and Social Psychology, 72*(1), 132-140.

Gillespie, D. J. ve Schiffman, R. (2018). A critique of the Shannon-Weaver theory of communication and its implications for nursing. *Research and Theory for Nursing Practice, 32*(2), 216-225.

Gilson, L. L., Maynard, M. T., Jones Young, N. C., Vartiainen, M. ve Hakonen, M. (2015). Virtual teams research: 10 Years, 10 themes and 10 opportunities. *Journal of Management, 41*(5), 1313-1337.

Glassman, M. ve Kang, M.J. (2011). Th e logic of wikis: Th e possibilities of the Web 2.0 classroom. *Computer-Supported Collaborative Learning, 6*(1), 93-112

Godwin-Jones, R. (2019). Telecollaboration as an approach to developing intercultural communication competence. *Language Learning & Technology, 23*(3), 8-28. http://hdl.handle.net/10125/44691

Golovchinsky, G., Pickens, J. ve Back, M. (2009). A taxonomy of collaboration in online information seeking. *arXiv preprint arXiv:0908.0704*.

Gonçalves, P., Ferreira L., Gonçalves J., Putnik G. D. ve Cruz-Cunhaa M. M. (2014). Direct communication versus virtual vommunication in virtual teams. *Procedia Technolgy, 16,* 3-10.

Goodermote, C. (2020). Remote onboarding and training of new program coordinators into the medical education office during Covid-19 social distance quarantine: Process and recommendations. *Journal of Community Hospital Internal Medicine Perspectives, 10*(5), 399-401. https://doi.org/10.1080/20009666.2020.1796055

Goudron, J. P. ve Vignoli E. (2002). Assessing computer anxiety with the interaction model of anxiety: Development and validation of the computer anxiety trait subscale. *Computer in Human Behavior, 18*(3), 313-325.

Gökçen Kapusuz, A. (2019). İş hayatında duygusal zekâ perspektifinden örgütsel sosyalleşme süreci. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8*(1/1), 237-251.

Graetz, K. A., Boyle, E. S., Kimble, C. E., Thompson, P. ve Garloch, J. L. (1998). Information sharing in face-to-face, teleconferencing, and electronic chat groups. *Small Group Research, 29*(6), 714-743.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology, 91*, 481-510

Gray, B. (1985). Conditions facilitating interorganizational collaboration. *Human Relations, 38*(10), 911-936.

Griffin, A. E. C., Colella, A. ve Goparaju, S. (2000). Newcomer and organizational socialization tactics: an interactionist perspective. *Human Resource Management Review, 10*(4), 453-474.

Griffith, T. L., Sawyer, J. E. ve Neale, M. A. (2003) Virtualness and knowledge in teams: Managing the love triangle of organizations, individuals, and information technology. *MIS Quarterly, 27*, 265–87.

Gristock, J. J. (2002). Knowledge management meets the virtual organisation in the newspaper industry. In R. Mansell (Ed.), *Inside the Communication Revolution: Evolving Patterns of Social and Technical Interaction* (pp. 85-109), Oxford: Oxford University Press.

Grudin, J. (1994). CSCW: History and focus. *IEEE Computer, 27*(5), 19-26.

Gruman J. A., Saks, M. A. ve Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior, 69*(1), 90-104.

Gruman, J. A. ve Saks, A. M. (2018). E-socialization: The problems and the promise of socializing newcomers in the digital age. In D. Stone ve J. Dulebohn (Eds.), *The Rave New World of EHRM 2.0* (pp. 111-139), Information Age Publishing.

Gu, X., Zhu, Y. ve Guo, X. (2013). Meeting the "digital natives": Understanding the acceptance of technology in classrooms. *Educational Technology and Society, 16*(1), 392-402.

Guest, G., Bunce, A. ve Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods, 18*(1), 59-82.

Gupta, P., Prashar, A., Giannakis, M., Dutot, V. ve Dwivedi, Y.K. (2022). How organizational socialization occurring in virtual setting unique: A longitudinal study of socialization. *Technological Forecasting and Social Change, 185*, 122097.

Gupta, S. ve Wang, L. (2021). Flexible scheduling and employee well-being: The mediating role of virtual communication tools. *Journal of Applied Psychology, 40*(2), 189-207.

Hadj Ali, A. ve Benchikh Le Houcine, A. (2024). Electronic payment and consumer: Benefits and risks with a focus on the situation in Algeria. *Revue des Economies Financières Bancaires et de Management, 13*(2), 45-65.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd Edition). Thousand Oakes, CA: SAGE Publishing.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. ve Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review, 31*(1), 2-24.

Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A. ve Suman, R. (2022). Understanding the role of digital technologies in education: A review. *Sustainable Operations and Computers, 3,* 275-285.

Hambley, L. A., O'Neill, T. A. ve Kline, T. J. B. (2007). Virtual team leadership: The efects of leadership style and communication medium on team interaction styles and outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 103*(1), 1-20. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.09.004

Hamblin, R. L., Hathaway, C. ve Wodarski, J. S. (1971). Group contingencies, peer tutoring, and accelerating academic achievement. In E. Ramp and W. Hopkins (Eds.), *A New Direction for Education: Behavior Analysis* (pp. 41-53), Lawrence: University of Kansas.

Handke, L., Schulte, E., Schneider, K. ve Kauffeld, S. (2018). The medium isn't the message: Introducing a measure of adaptive virtual communication. *Cogent Arts & Humanities, 5*(1), 1514953. https://doi.org/10.1080/23311983.2018.1514953

Hargie, O. (2021). *Skilled interpersonal communication: Research, theory and practice.* Routledge: Taylor & Francis Group.

Harris, L., Cooper-Thomas, H., Smith, P. ve Smollan, R., (2020). Reclaiming the social in socialization: a practice-based understanding of newcomer adjustment. *Human Resource Development Quarterly, 31*(2), 193-211.

Harrison, T. M. ve Barthel, B. (2009). Wielding new media in web 2.0: Exploring the history of engagement with the collaborative construction of media products.

New Media and Society, 11(1-2), 155-178. https://doi.org/10.1177/1461444808099580.

Hashim, H. A. (2024). Advances in UAV avionics systems architecture, classification and integration: A comprehensive review and future perspectives. *Results in Engineering, 25,* 103786.

Haskı-Leventhal, D. ve Bargal D. (2008). The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. *Human Relations, 61*(1), 67-102.

Hau, I. ve Chow, S. (2002). Organizational socialization and career success of Asian managers. *The International Journal of Human Resource Management, 13*(4) 720-737.

Haueter, J. A., Macan, T. H. ve Winter, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior, 63*(1), 20-39.

Hedlund, J., Ilgen, D. R. ve Hollenbeck, J. R. (1998). Decision accuracy in computer-mediated versus face-to-face decision-making teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 76*(1), 30-47.

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

Heller, R. (2010). A cost-benefit analysis of face-to-face and virtual communication: overcoming the challenges. Conducted for the *Cornell Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS)* (pp. 9-28), NY: Cornell University Study on Global Teams.

Hemmert, M., Bstieler, L. ve Okamuro, H. (2014). Bridging the cultural divide: Trust formation in university–industry research collaborations in the US, Japan and South Korea. *Technovation, 34*(10), 605-616. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.04.006

Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(1), 115-135.

Hertel, G., Geister, S., ve Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review, 15*(1), 69-95. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.01.002

Hew, T. S. ve Kadir, S. L. S. A. (2016). Predicting instructional effectiveness of cloud-based virtual learning environment. *Industrial Management and Data Systems, 116*(8), 1557-1584.

Hill, N. S. ve Bartol, K. M. (2016). Empowering leadership and effective collaboration in geographically dispersed teams. *Personnel Psychology, 69*(1), 159-198. https://doi.org/10.1111/peps.12108

Hiltz, S. R. (1978). Controlled experiments with computerized conferencing: Results of a pilot study. *Bulletin of the American Society for Information Science, 4*(5), 11-2.

Hinds, P. ve 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.

Hollingshead, A. B., McGrath, J. E. ve O'Connor, K. M. (1993). Group task performance and communication technology. *Small Group Research, 24*(3), 307-333.

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.

Hsieh, S. H. ve Tseng, T. H. (2017). Playfulness in mobile instant messaging: examining the influence of emoticons and text messaging on social interaction. *Computers in Human Behavior, 69*, 405-414.

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. https://doi.org/10.1016/j.ajss.2023.06.002

Huysman, M. ve Wulf, V. (2006). IT To support knowledge sharing in communities: Towards a social capital analysis. *Journal of Information Technology, 21*(1), 40-51. https://doi.org/10.1057/palgrave.jit.2000053

Ireson, N. ve Burel, G. (2010). Knowledge sharing in e-collaboration. In Electronic Government 9th IFIP WG 8.5 International Conference (Vol. 9, pp. 351-362), Springer Berlin Heidelberg.

Ismagilova, E., Slade, E. L., Rana, N. P. Ve Dwivedi, Y.K. (2019). The effect of electronic word of mouth communications on intention to buy: A meta-analysis. *Information Systems Frontiers, 22,* 1203-1226. https://doi.org/10.1007/s10796-019

İnceoğlu, M. (2010). *Tutum, algı, iletişim.* 5. Baskı. İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları, No: 69.

İplik, F. N. (2009). Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı oteller uygulanan örgütsel sosyalleşme taktiklerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20*(2), 185-196.

Jablin, F. M. (2001). Organizational entry, assimilation, and disengagement/exit. In F. M. Jablin, & J. Putnam (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research and Methods* (pp. 732-818). Thousand Oaks, CA: Sage. http://dx.doi.org/10.4135/9781412986243

Janowski, T., Pardo, T. A. ve Davies, J. (2012). Government information networks-mapping electronic governance cases through public administration concepts. *Government Information Quarterly*, *29,* S1-S10.

Jarvenpaa, S. L., Rao, S. ve Huber, G. P. (1988). Computer support for meetings of groups working on unstructured problems: A field experiment. *MIS Quarterly, 12*(4), 645-665.

Jarvenpaa, S. L. ve Leidner, D. E. (1999). Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science, 10,* 791-815. https://doi.org/10.1287/orsc.10.6.791

Jaskyte, K. (2005). The impact of organizational socialization tactics on role ambiguity and role conflict of newly hired social workers. *Administration in Social Work, 29*(4), 69-87.

Jassawalla, A. R. ve Sashittal, H. C. (1998). An examination of collaboration in high-technology new product development processes. *Journal of Product Innovation Management: An international publication of the product development & management association*, *15*(3), 237-254.

Jiang, Z. J., Heng, C. S. ve Choi, B. C. F. (2013). Privacy concerns and privacy-protective behavior in synchronous online social interactions. *Information Systems Research, 24*(3), 579-595.

John, A., Glendenning, A. C., Marchant, A., Montgomery, P., Stewart A., Wood, S., Lloyd, K. ve Hawton, K. (2018). Self-harm, suicidal behaviours, and cyberbullying in children and young people: Systematic review. *Journal of Medical Internet Research, 20*(4), e9044.

Johnson, N. F. ve Keane, H. (2017). Internet addiction? Temporality and life online in the networked society. *Time ve Society, 26*(3), 267-285. https://doi.org/10.1177/0961463X15577279

Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self–efficiency, and newcomers, adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, *29*(2), 262-279.

Jones, G. R. ve George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, *23*(3), 531-546.

Kahai, S. S., ve Cooper, R. B. (2003). Exploring the core concepts of media richness theory: The impact of cue multiplicity and feedback immediacy on decision quality. *Journal of Management Information Systems, 20*(1), 263-299. https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045754

Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik uygulamaları.* Ankara: Asil Yayınevi.

Kanawattanachai, P. ve Yoo, Y. (2002). Dynamic nature of trust in virtual teams. *The Journal of Strategic Information Systems, 11*(3-4), 187-213.

Karahanna, E., ve Straub, D. W. (1999). The psychological origins of perceived usefulness and ease of use. *Information and Management, 35*(4), 237-250.

Karamoy, T. S. (2024). Pengaruh Komunikasi Formal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cenhong Fisherindo Bitung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *4*(2), 1147-1154.

Kargapolova, E. V., Novikov, A.V., Kargapolov, S.V., Koshkin, A.P. ve Davydova, J.A. (2021). E-culture of russian students: socio-cultural differentiation. *Education and Information Technologies*, *26*(3), 3497-3512.

Karna, D. ve Ko, I. (2013). Collaboration orientation, peer support and the mediating effect of use of e-collaboration on research performance and satisfaction. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, *23*(4), 151-175.

Kesner, R., Larson, B. ve Dias, M. (2017). An applied approach to the teaching of virtual work skills within a business school curriculum. *Ubiquitous Learning: An International Journal*, *10*(2), 11-29. https://doi.org/10.18848/1835-9795/CGP/v10i02/11-29

Kho, M. G. W. ve Ting, S. H. (2021). Oral communication apprehension in oral presentation among polytechnic students. *Human Behavior, Development & Society*, *22*(2).

Kidde, T. J. (2014). Text(ing) in context: the future of workplace communication in the United States. *Business and Professional Communication Quarterly*, *77*(1), 65-88.

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. ve Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, *54*(3), 241-251.

Kılıçarslan, M. G. ve Reyhanoglu, M. (2024). Sanal iletişim, sanal iş birliği ve örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişkilerin belirlenmesi. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *8*(1), 20-36. https://doi.org/10.55044/meusbd.1543454

Kim, H. R., Park, M., Yun, S. ve Kwon, J. (2017). How network externality leads to the success of mobile instant messaging business? *International Journal of Mobile Communications*, *15*(2), 144-161.

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.

Kinney, S. T. ve Dennis, A. R. (1994). Re-evaluating media richness: Cues, feedback, and task. In *Proceedings of the Twenty-Seventh Hawaii International Conference on System Sciences* (Vol. 4, pp. 21-30), IEEE.

Kinney, S. T. ve Watson, R. T. (1992). Dyadic communication: The effect of medium and task equivocality on task-related and interactional outcomes. In J. I. DeGross, J. D. Becker, and J. J. Elam, (Eds.), *Proceedings of the 13th Inernational Conference on Information Systtems* (pp. 107-117), New York.

Kip, B. ve Aydın, C. H. (2008). *Çevrimiçi öğrenme ortamlarında sosyal bulunuşluk algısı*. 8. Uluslararası Eğitim Teknolojileri Konferansı, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Kishi, M. (2008). Perceptions and use of electronic media: Testing the relationship between organizational interpretation differences and media richness. *Information ve Management, 45*(5), 281-287.

Klein, H. J., Polin, B. ve Leigh Sutton, K. (2015). Specific onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment, 23*(3), 263-283.

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.

Klein, L. R. (2003). Creating virtual product experiences: the role of telepresence. *Journal of Interactive Marketing, 17*(1), 41-55.

Klonek, F. E., Kanse, L., Wee, S., Runneboom, C. ve Parker, S. K. (2022). Did the COVID-19 lock-down make us better at working in virtual teams? *Small Group Research, 53*(2), 185-206. https://doi.org/10.1177/10464964211008991

Knapp, M. L. (1984). *Interpersonal communication and human relationship.* Boston: Allyn and Bacon.

Kock, N. ve Lynn, G. S. (2012). Research article electronic media variety and virtual team performance: the mediating role of task complexity coping mechanisms. *IEEE Transactions on Professional Communication, 55*(4), 325-344.

Kock, N. ve Moqbel, M. (2021).i Social networking site use, positive emotions, and job performance. *Journal of Computer Information Systems, 61*(2), 163-173. https://doi.org/10.1080/08874417.2019.1571457

Kock, N. ve Davison, R. (2003). Can lean media support knowledge sharing? Investigating a hidden advantage of process improvement. *IEEE Transactions on Engineering Management, 50*(2), 151-163. https://doi.org/10.1109/TEM.2003.810830.

Kock, N. (1998). Can communication medium limitations foster better group outcomes? An action research study. *Information ve Management, 34*(5), 295-305.

Kock, N. (1999). *Process improvement and organizational learning: The role of collaboration technologies.* Hershey, PA: Idea Group.

Kock, N. (2001). Compensatory adaptation to a lean medium: An action research investigation of electronic communication in process improvement groups. *IEEE Transactions on Professional Communication, 44*(4), 267-285.

Kock, N. (2004). The psychobiological model: towards a new theory of computer-mediated communication based on Darwinian evolution. *Organization Science, 15*(3), 327-348. https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0071

Kock, N. (2005). What is e-collaboration. *International Journal of E-collaboration, 1*(1), 1-7.

Kock, N. (2007). A discussion of key conceptual elements of e-collaboration. *Emerging E-Collaboration Concepts And Applications,* 1-10.

Kock, N. (Ed.). (2009). *E-collaboration: Concepts, methodologies, tools, and applications.* Hershey, PA: IGI Global.

Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full Collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration, 11*(4), 1-10.

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. https://doi.org/10.1108/13287260180001059

Koirala, J. (2021). Collaboration of industry and academia–A game changer for Nepalese economy. *SSRN Electronic Journal.* https://doi.org/10.2139/ssrn.3893128

Korte, R. (2010). First get to know them: A relational view of organizational socialization. *Human Resource Development International, 13*(1), 27–43.

Korte, R. F., Brunhaver, S. R. ve Sheppard, S. (2015). (Mis) Interpretations of organizational socialization: The expectations and experiences of newcomers and managers. *Human Resource Development Quarterly, 26*(2), 185-208.

Korten, D. C. (1990). *Getting to the 21st century: Voluntary action and the global agenda.* Hartford: Kumanian Press.

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/

Kozma, R. B. (1994). The influence of media on learning: The debate continues. *School Library Media Research SLMQ, 22*(4).

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. (2010). *Organizational socialization: Joining and leaving organizations*, (Vol. 6), Polity.

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. https://doi.org/10.1080/10570314.2018.1518538

Krauss, R. ve Fussell, S. (1990). Mutual knowledge and communicative effectiveness. In *Intellectual Teamwork (1'st Edition)* (pp. 111-146), Psychology Press. eBook ISBN9781315807645

Kraut, R. E., Galegher, J., Fish, R. ve Chalfonte, B. (1992). Task requirements and media choice in collaborative writing. *Human-Computer Interaction, 7*(4), 375-407.

Kraut, R. E., Rice, R. E., Cool, C. ve Fish, R. S. (1998). Varieties of social influence: The role of utility and norms in the success of a new communication medium. *Organization Science, 9*(4), 437-453.

Kumbhar, P. C. ve Ghante, P. B. (2022). E-mail based library services: An overview. *Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research),* Genève, Switzerland.

Lal, B., Dwivedi, Y. K. ve Haag, M., (2021). Working from home during Covid-19: Doing and managing technology-enabled social interaction with colleagues at a distance. *Information Systems Frontier, 25*(4), 1333-1350.

Lam, S. S. (1997). The effects of group decision support systems and task structures on group communication and decision quality. *Journal of Management Information Systems, 13*(4), 193-215.

Lan, Y. F. ve Sie, Y. S. (2010). Using RSS to support mobile learning based on media richness theory. *Computers ve Education, 55*(2), 723-732.

Landers, R. N. ve Schmidt, G. B. (Eds.). (2016). *Social media in employee selection and recruitment: Theory, practice, and current challenges.* Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-29989-1

Larson, J. R., Foster-Fishman, P. G. ve Keys, C. B. (1994). Discussion of shared and unshared information in decision-making groups. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*(3), 446–461.

Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas: A series of addresses* (pp. 37-51), New York: Institute for Religious and Social Studies.

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 Ssudies over the last 15 years. *Journal of Literacy and Technology, 17*(3), 172-218.

Lazzarini, S. G., Miller, G. J. ve Zenger, T. R. (2008). Dealing with the paradox of embeddedness: The role of contracts and trust in facilitating movement out of committed relationships. *Organization Science, 19*(5), 709-729.

Le Clair, C., Directed, P. A. V. I. M., Cases, P. U. ve Analytics, C. (2016). The Forrester Wave™: *Enterprise Collaboration, Q4* 2016. https://b2bsalescafe.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/the-forrester-wave-enterprise-collaboration-q4-2016.pdf

Lee, A. S. (1994). Electronic mail as a medium for rich communication: An empirical investigation using hermeneutic interpretation. *MIS Quarterly, 18*(2), 143–157.

Lee, J., Koo, Y. ve Kim, M. H. (2016). Enhancing problem solving skills in science education with social media and an e-collaboration tool. *The New Educational Review, 43,* 248-259. https://doi.org/10.15804/tner.2016.43.1.21

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, J. ve Farh, C. I. C. (2018). Effects of virtual communication on team collaboration patterns. *Group Decision and Negotiation, 27*(4), 653-678.

Lee, S. K., Kramer, M. W. ve Guo, Y. (2019). Social media affordances in entry-level employees' socialization: Employee agency in the management of their professional impressions and vulnerability during early stages of socialization. *New Technology, Work and Employment, 34*(3), 244-261.

Lee, Z. W. Y., Chan, T. K. H., Balaji, M. S. ve Chong, A. Y. L. (2018). Why people participate in the sharing economy: An empirical investigation of Uber. *Internet Research, 28*(3), 829-850.

Leinonen, P., Järvelä, S. ve Häkkinen, P. (2005). Conceptualizing the awareness of collaboration: A qualitative study of a global virtual team. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW), 14*(4), 301-322. https://doi.org/10.1007/s10606-005-9002-z.

Lengel, R. H. ve Daft, R. L. (1988). The selection of communication media as an executive skill. *Academy Management Perspectives, 2*(3), 225-232.

Leonardi, P. M., ve Treem, J. W. (2012). Knowledge Management Technology as a Stage for Strategic Self-Presentation. *Information and Organization, 22*(1), 37-52.

Lepsinger, R. ve DeRosa, D. (2010). *Virtual team success: A practical guide for working and leading from a distance.* John Wiley & Sons.

Liang, S. C. ve Hsieh A. T. (2008). The role of organizational socialization in burnout: A Taiwanese example. *Social Behavior and Personality, 36*(2), 197-216.

Lim, K. H. ve Benbasat, I. (2000). The effect of multimedia on perceived equivocality and perceived usefulness of information systems. *MIS Quarterly, 24*(3), 449-471.

Lim, L. H. Ve Benbasat, I. (1993). A theoretical perspective of negotiation support systems. *Journal of Management Information Systems, 9*(3), 27-44.

Liu, S. H., Liao, H. L. ve Pratt, J. A. (2009). Impact of media richness and flow on elearning technology acceptance. *Computers & Education, 52*(3), 599-607.

Louis, M. R., Posner, B. Z. ve Powell, G. N. (1983), The availability and helpfulness of socialization practices. *Personnel Psychology, 36*(4), 857-866.

Lozi, L., Harvey, J. ve Michaud, P. (2022). The triumphs and challenges of adapting journey through the universe to a virtual setting. *American Astronomical Society Meeting, 240,* 315-04.

Lu, W., Zhang, D. ve Rowlinson, S. M. (2013). BIM collaboration: A conceptual model and its characteristics. In *Proceedings of the 29th Annual Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Conference* (pp. 25-34), Reading, UK.

Lubart, T. ve Todd (2005). How can computers be partners in the creative process: Classification and commentary on the Special Issue. *International Journal of Human-Computer Studies*, *63*(4-5), 365-369. https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2005.04.002

Macneil, I. R. (1980). Economic analysis of contractual relations: Its shortfalls and the need for a rich classificatory apparatus. *Northwestern University Law Review, 75*, 1018-1041.

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 ve Education, 128*, 113-131. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.09.010

Maier, N. R. F. (1970). P*roblem solving and creativity in individual and groups*. Belmont, CA: Brooks/Cole.

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

Malairaja, C. ve Zawdie, G. (2008). Science parks and university–industry collaboration in Malaysia. *Technology Analysis ve Strategic Management, 20*(6), 727-739.

Mann, T. (1993). *Library research methods: a guide to classification, cataloging and computers.* New York: Oxford University Press.

Manning, J. (2020). *Interpersonal communication.* The SAGE International Encyclopedia of Mass Media.

Markman, K. R. (2009). So what shall we talk about? Openings and closings in chat-based virtual meetings. *Journal of Business Communication, 46*(1), 150-170 https://doi.org/10.1177/0021943608325751

Markus, M. L. (1990). Toward a critical mass theory of interactive media. *Organizations and Communication Technology*, 194-218.

Markus, M. L. (1994). Electronic mail as the medium of managerial choice. *Organization Science, 5*(4), 502-527.

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.

Martins, L. L., Gilson, L. L. ve Maynard, M. T. (2004). Virtual teams: What do we know and where do we go from here? *Journal of Management, 30*(6), 805-835.

Massey, A. P. ve Montoya-Weiss, M. M. (2006). Unraveling the Temporal Fabric of Knowledge Conversion: A Model of Media Selection and Use. *MIS Quarterly, 30*(1), 99-114.

Matarazzo, G. ve Sellen, A. (2000). The value of video in work at a distance: Addition or distraction. *Behaviour and Information Technology, 19*(5), 339-348.

Matrosova Khalil, S. (2013). From resistance to acceptance and use of technology in academia. *Open Praxis, 5*(2), 151-163.

Mauthner, N. S. ve Doucet, A. (2008). Knowledge once divided can be hard to put together again: An epistemological critique of collaborative and teambased research practices. *Journal of the British Sociological Association, 42*(5), 955-961.

Maznevski, M. L. ve Chudoba, K. M. (2000). Bridging space over time: Global virtual team dynamics and effectiveness. *Organization Science, 11*(5), 473-492.

McClaren, N., Adam, S. ve Vocino, A. (2010). Investigating socialization, work-related norms, and the ethical perceptions of marketing practitioners. *Journal of Business Ethics, 96*, 95-115.

McGrath, J. E. (1991). Time, interaction, and performance (TIP): A theory of groups. *Small Group Research, 22*(2), 147-174. https://doi.org/10.1177/1046496491222001

McLeod, P. ve Liker, J. (1992). Electronic meeting systems: Evidence from a low structure environment. *Information Systems Research, 3*(3), 195-223.

Memduhoğlu, H. B. (2008). Örgütsel sosyalleşme ve türk eğitim sisteminde örgütsel sosyalleşme süreci. *Yüzüncüyıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, V*(II), 137-153.

Mennecke, B. E., Valacich, J. S. ve Wheeler, B. C. (2000). The effects of media and task on user performance: a test of the task-media fit hypothesis. *Group Decision and Negotiation, 9*(6), 507-529.

Merry, M. K. (2012). Environmental groups' communication strategies in multiple media. *Environmental Politics, 21*(1), 49-69.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89.

Meyer, K. A. (2002). *Quality in Distance Education: Focus on On-Line Learning.* ASHE-ERIC Higher Education Report. Jossey-Bass Higher and Adult Education Series, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

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.

Miller, E.A. (2006). Assessing the relationship between organizational socialization tactics and culture in high technology organizations. (*Unpublished Doktorate Thesis)*, The University of Alabama.

Miller, K. (2005). *Communication theories: Perspectives, processes and contexts.* Boston: McGraw Hill.

Miller, V. D. ve Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process. *Academy of Management Review, 16*(1), 92-120.

Mitchell, R. N. (2015). The correlation between virtual communication and employee engagement. *(Doctorate Dissertation),* Walden University.

Mitus, J. S. (2006). Organizational socialization from a content perspective and its effect on the affective commitment of newly hired rehabilitation counselors. *Journal of Rehabilitation, 72*(2), 12-20.

Mohanta, A. (2018). *Pivotal role of music on ıntrapersonal communication.* Anubooks.com. https://doi.org/10.31995/Book.AB291-N23.Chapter18

Moradi, Y., Mollazadeh, F., Jamshidi, H., Tayefeh, T., Zaker, M. R. ve Karbasi, F. (2017). Outcomes of professional socialization in nursing: a systematic review. *Journal of Pharmaceutical Sciences and Research, 9*(12), 2468-2472.

Morales-Caporal, R., Pérez-Loaiza, R. E., Bonilla-Huerta, E., Hernández-Pérez, J. ve Rangel-Magdaleno, J. D. J. (2024). IoT-Based LPG level sensor for domestic stationary tanks with data sharing to a filling plant to optimize distribution routes. *Future Internet, 16*(479), 1-26. 9. https://doi.org/ 10.3390/ fi16120479

Morrison, E. W. (1993a). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology, 78*(2), 173-183.

Morrison, E. W. (1993b). Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources, and outcomes. *Academy of Management Journal, 36,* 557-589.

Morrison, E. W. (1995). Information usefulness and acquisition during organizational encounter. *Management Communication Quarterly, 9*(2), 131–155.

Mortensen, M. ve Hinds, P. J. (2001). Conflict and Shared Identity in Geographically Distributed Teams. *International Journal of Conflict Management, 12*(3), 212-238.

Mowlana, H. (2018). On human communication. *Javnost-The Public*, *25*(1-2), 226-232.

Moyson, S., Raaphorst, N., Groeneveld, S. ve Van de Walle, S., (2018). Organizational socialization in public administration research: A systematic review and directions for future research. *The American Review of Public Administration, 48*(6), 610-627.

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

Naujokaitiene, J., Tereseviciene, M. ve Zydziunaite, V. (2015). Organizational support for employee engagement in technology-enhanced learning. *SAGE Open, 5*(4), 2158244015607585. https://doi.org/10.1177/2158244015607585

Nelson, D. L. (1987). Organizational socialization: A stress perspective. *Journal of Occupational Behavior, 8*(4), 311-324.

Nishanthi, H. M. ve Kailasapathy, P. (2018). Employee commitment: the role of organizational socialization and protean career orientation. *South Asian Journal of Human Resource Management, 5*(1), 1-27.

Norman, G.R., Streiner, D.L. (2008). *Biostatistics: The bare essentials.* PMPH USA: BC Decker.

Nunamaker, J. F., Dennis, A.R., Valacich, J.S., Vogel, D. ve George J. F. (1991). Electronic meeting systems to support group work. *Communications of the ACM, 34*(7), 40-61.

O'Neill, T. A., Hancock, S. E., Zivkov, K., Larson, N. L. ve Law, S. J. (2016). Team decision making in virtual and face-to-face environments. *Group Decision and Negotiation, 25*(5), 995-1020. https:// doi.org/10.1007/s10726-015-9465-3

Obar, J. A. and Wildman, S. (2015). Social media definition and the governance challenge: An introduction to the special issue. *Telecommunications Policy, 39*(9), 745-750.

Ogara, S. O. ve Koh, C. E. (2014). Investigating design issues in mobile computer-mediated communication technologies. *Journal of Computer Information Systems, 54*(2), 87-98.

Ogara, S. O., Koh, C. E. ve Prybutok, V. R. (2014). Investigating factors affecting social presence and user satisfaction with mobile instant messaging. *Computers in Human Behavior, 36*, 453-459.

Oghuma, A. P., Chang, Y., Libaque-Saenz, C. F., Park, M. C. ve Rho, J. J. (2015). Benefit-confirmation model for post-adoption behavior of mobile instant messaging applications: a comparative analysis of KakaoTalk and Joyn in Korea. *Telecomunications Policy, 39*(8), 658-677.

Oghuma, A. P., Libaque-Saenz, C. F., Wong, S. F. ve Chang, Y. (2016). An expectation-confirmation model of continuance intention to use mobile instant messaging. *Informatics ve Telematics, 33*(1), 34-47.

Ölçer, F. ve Özyılma, A. (2007). Elektronik ticaret ve sanal organizasyonlarda uygulanması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *12*(2), 67-94.

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.

Orhan, M. A., Rijsman, J. B. ve Van Dijk, G. M. (2016). Invisible, therefore isolated: Comparative effects of team virtuality with task virtuality on workplace isolation and work outcomes. *Revista De Psicología Del Trabajo y De Las Organizaciones, 32*(2), 109-122.

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 Koslowski S. W. J. (1992) Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology, 45*(4), 849-874.

Otondo, R. F., Van Scotter, J. R., Allen, D. G. ve Palvia, P. (2008). The complexity of richness: Media, message, and communication outcomes. *Information ve Management, 45*(1), 21-30.

Ou, C. X., Pavlou, P. A. ve Davison, R. M. (2014). Swift guanxi in online marketplaces: The role of computer-mediated communication technologies. *MIS Quarterly, 38*(1), 209-230.

Özçelik, F. (2008). *Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılığa etkisi: Bir uygulama.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özen, Ş. (1984). *Örgütsel araştırmalardaki sosyal beğenirlik etkisinin Türk toplumsal ve bürokratik kültürü bağlamında incelenmesi.* https://www.academia.edu/18566438/Örgütsel_AraÇtırmalardaki_Sosyal_Beğenirlik_Etkisinin_Türk_Toplumsal_ve_Bürokratik_Kültürü_Bağlamında_Incelenmesi (Erişim Tarihi: 28.05.2025)

Özmen, F. ve Karabatak, S. (2013). The Driving Motives of UndergraduateStudents for Using e-Communication—The Ways for Achieving Effectivee-Communication. *Journal of Information Technology and Application in Education, 2*(2), 95-104.

Padilla-Meléndez, A., Garrido-Moreno, A. ve Del Aguila-Obra, A. R. (2008). Factors affecting e-collaboration technology use among management students. *Computers & Education, 51*(2), 609-623.

Palttala, P., Camillo B., Ragnhild L. ve Marita V. (2012). Communication gaps in disaster management: perceptions by experts from governmental and non-governmental organizations. *Journal of Contingencies and Crisis Management 20*(1), 2-12.

Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal, 36*(4), 794-829.

Patterson, M. L. (1990). Functions of non-verbal behavior in social interaction. In H. Giles and W.P. Robinson (Eds.), *Handbook of Language and Social Psychology* (pp. 101-120), Chichester, UK: Wiley.

Perloff, R. M. (1993). *The dynamics of persuasion: Communication and attitudes in the 21st century.* Routledge.

Petri, L. (2010, April). Concept analysis of interdisciplinary collaboration. In *Nursing forum* (Vol. 45, No. 2, pp. 73-82), Malden, USA: Blackwell Publishing Inc.

Pinto, M. (2014). Knowledge management in higher education institutions: A framework to improve collaboration. In *2014 9th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (pp. 1–4), IEEE. https://doi.org/10.1109/CISTI.2014.6876876

Poole M. S. ve DeSanctis G. (1990). Understanding the use of group decision support systems: The theory of adaptive structuration. In J.Fulk and J. Steinfield (Eds.), *Organizations and Communication Technology* (pp. 173-193), SAGE Pablications, Inc.

Porter, L. W., Lawler, E. E. ve Hackman. J. R. (1975). *Behavior in organizations.* New York: McGraw-Hill.

Powell, A., Piccoli, G. ve Ives, B. (2004). Virtual teams: a review of current literature and directions for future research. *The DATA BASE for Advances in Information Systems, 35*(1), 6-36.

Prabavathi, R. ve Nagasubramani, P. C. (2018). Effective oral and written communication. *Journal of Applied and Advanced Research, 3*(1), 29-32.

Purdy, J. M. ve Nye, P. (2000). The impact of communication media on negotiation outcomes. *The International Journal of Conflict Management, 11*(2), 162-187.

Qadeer, F., Islam, A. Ajmal, M. ve Shahzadi, G. (2020). Newcomers' socialization tactics and affective commitment: interplay of perceived organizational support and prior relationships. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences, 10(*2), 1-11.

Qureshi, S., Liu, M. ve Vogel, D. (2006). The Effects of electronic collaboration in distributed project management. *Group Decision and Negotiation, 15*, 55-75.

Rajalo, S. ve Vadi, M. (2017). University-industry innovation collaboration: Reconceptualization. *Technovation, 62,* 42-54. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.04.003

Raschke, S. (2003). Socializationo of new school business administrators from outside the educational field. *(Unpublished Doctorate Thesis)* Eastern Michigan University, Michigan.

Ratheeswari, K. (2018). Information communication technology in education. *Journal of Applied and Advanced Research, 3*(1), 45-47.

Razmerita, L. ve Kirchner, K. (2014). Social media collaboration in the classroom: A study of group collaboration. In *Collaboration and Technology: 20th International Conference Proceedings 20* (pp. 279-286), September 7-10, Santiago, Chile, Springer International Publishing.

Razmerita, L., Kirchner, K. ve Nabeth, T. (2014). Social media in organizations: Leveraging personal and collective knowledge processes. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 24*(1), 74-93.

Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review, 12*(2), 278-287.

Reinsch, N. L. ve Beswick, R. (1990). Voice mail versus conventional channels: A cost minimization analysis of individuals' preferences. *Academy of Management Journal, 33*(4), 801-816.

Rheingold, H. (1993). *The virtual community: Homesteading on the electronic frontier*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Rice, R. E. (1987). Computer-mediated communications and organizational innovation. *Journal of Communication, 37*(4), 65-94.

Rice, R. E. (1992). Task analyzability, use of new media, and effectiveness: A multi-site exploration of media richness. *Organization Science, 3*(4), 475-500.

Rice, R. E. ve Shook, D. E. (1990). Relationship of job categories and organizational levels to use of communication channels, including electronic mail: A meta-analysis and extension. *Journal of Management Studies, 27*(2), 195-230.

Rice, R. E., D'Ambra, J.D. ve More, E. (1988). Cross-cultural comparison of organizational media evaluation and choice. *Journal of Communication, 48*(3), 3-26.

Ridgeway, C.L. (1987). Nonverbal behavior, dominance, and the basis of status in task groups. *American Sociological Review, 52*(5), 683-694.

Riemer, K. (2009). E-collaboration systems: identification of system classes using cluster analysis. *International Journal of e-Collaboration (IJeC), 5*(3), 1-24.

Riemer, K. ve Vehring, N. (2012). Virtual or vague? A literature review exposing conceptual differences in defining virtual organizations in IS research. *Electronic Markets, 22*, 267-282.

Rinaldi, A. (2009). Science wikinomics. Mass networking through the web creates new forms of scientific collaboration. *EMBO Reports, 10*(5), 439-443. https://doi.org/10.1038/embor.2009.79

Ring, P. S. ve Van de Ven, A. H. (1994). Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *Academy of Management Review, 19*(1), 90-118.

Ringle, C. M., Wende, S. ve Becker, J. M. (2022). *SmartPLS 4. Oststeinbek: SmartPLS GmbH.* Erişim adresi: http://www.smartpls.com (Erişim tarihi: 03.01.2025)

Rockmann, K. W. ve Northcraft, G. B. (2008). To be or not to be trusted: The influence of media richness on defection and deception. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 107*(2), 106-122.

Molina Rodríguez-Navas, P., Medranda Morales, N. ve Muñoz Lalinde, J. (2021). Transparency for participation through the communication approach. *ISPRS International Journal of Geo-Information, 10*(9), 586. https://doi.org/10.3390/ijgi10090586

Rogers, M. E. (2003). *Diffusion of innovations (Fifth edition).* New York: Free Press.

Rollag, K., Parise, S. ve Cross, R. (2005). Getting new hires up to speed quickly. *MIT Sloan Management Review, 46(2)*, 35-41.

Rosenzweig, E.D. (2009). A contingent view of e-collaboration and performance in manufacturing. *Journal of Operations Management, 27*(6), 462-478. https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.03.001

Ruben, B. D. ve Gigliotti, R. A. (2019). An overview of foundational perspectives on communication. *Leadership, Communication, and Social Influence,* 35-54.

Ruddock, A. (2024). *History, politics and the evolution of cultivation theory*. Springer.

Ruehl, C. H. ve Ingenhoff D. (2015). Communication management on social networking sites. Stakeholder motives and usage types of corporate Facebook, Twitter and YouTube pages. *Journal of Communication Management 19*(3), 288-302.

Saks, A. M. ve Ashforth, B. E. (1997). Socialization tactics and newcomer information acquisition. *International Journal of Selection and Assessment, 5*(1), 48-61.

Saks, A. M., Uggerslev, K. L. ve Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior, 70*(3), 413-446.

Saks. A. M. ve Gruman J. A. (2021). How do you socialize newcomers during a pandemic? *Industrial and Organizational Psychology, 14*(1-2), 217–220. https://doi.org/10.1017/iop.2021.44

Şanal, M. ve Karimivand, F. (2020). Knowledge sharing process: An extensive review of the literature. *Academic Studies in Social, Human and Administrative Sciences,* 151-180.

Sapienza, Z.S., Iyer, N. ve Veenstra, A.S. (2018). Reading Lasswell's model of communication backward: Three scholarly misconceptions. In *Advances in Foundational Mass Communication Theories* (pp. 38-61), Routledge.

Schein, E. H. (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review, 9*, 1-16.

Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs.* Reading, Mass: Addison-Wesley.

Schein, E. H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist, 45*(2), 109-119.

Schinoff, B. S., Ashforth, B. E. ve Corley, K. G. (2020). Virtually (In)separable: the centrality of relational cadence in the formation of virtual multiplex relationships. *Academy of Management Journal, 63*(5), 1395-1424. https://doi.org/10.5465/amj.2018.0466

Schreier, C., Udomkit, N. ve Matt, J. (2022). The effect of a mandatory work from home policy on respect, trust, and mutual obligations during the covid-19 pandemic in Switzerland. *ABAC Journal, 42*(1), 237-257.

Schroeder, R. (2007). E-research infrastructures and open science: Towards a new system of knowledge. *Prometheus, 25*(1), 1-17.

Schulze, J., Schultze, M., West, S. G. ve Krumm, S. (2017). The knowledge, skills, abilities, and other characteristics required for face-to-face versus computer-mediated communication: Similar or distinct constructs? *Journal of Business and Psychology, 32*(3), 283-300. https://doi.org/10.1007/s10869-016-9465-6

Schulze, J. ve Krumm, S. (2017). The "virtual team player": A review and initial model of knowledge, skills, abilities, and other characteristics for virtual collaboration. *Organizational Psychology Review, 7*(1), 66-95. https://doi.org/10.1177/2041386616675522

SGB (2025, 8 Mayıs). *Sosyal medya kullanımı artıyor*. https://sgb.uab.gov.tr/haberler/sosyal-medya-kullanimi-artiyor (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

Shah, C. (2010). Collaborative information seeking: A literature review. *Advances in librarianship, 32*, 3-33. https://doi.org/10.1108/S0065-2830(2010)0000032004

Shannon, C. ve Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication.* University of Illinois Press.

Sharma, D. K., ve Kaushik, H. (2022). A Study of Role and Importance of Academic Collaborations/Memorandum of Understanding in Higher Education Institutions. In *2022 10th International Conference on Reliability, Infocom Technologies and Optimization (Trends and Future Directions) (ICRITO)* (pp. 1-8), IEEE.

Shim, J. P., Shropshire, J., Park, S., Harris, H. ve Campbell, N. (2007). Podcasting for e-learning, communication, and delivery. *Industrial Management and Data Systems, 107*(4), 587-600.

Short, J., Williams, E. ve Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications.* London: JohnWiley.

Signorielli, N. ve Morgan, M. (2019). *Cultivation analysis: The shifting nature of television's cultural indicators.* Mass Communication ve Society.

Silverstein, A. (Ed.) (1974). *Human communication: Theoretical explorations.* New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Simonin, B. L. (1997). The importance of collaborative know-how: An empirical test of the learning organization. *Academy of management Journal*, *40*(5), 1150-1174.

Skaržauskienė, A., Tamošiūnaitė, R. ve Žalėnienė, I. (2013). Defining Social Technologies: Evaluation of social collaboration tools and technologies. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation, 16*(3), 231-240.

Sklar, B. (2021). *Digital communications: Fundamentals and applications.* Prentice Hall.

Slavin, R. E. (1996). Research on cooperative learning and achievement: What we know, what we need to know. *Contemporary Educational Psychology, 21*(1), 43-69.

Smircich, L. (2017). Concepts of culture and organizational analysis. *The Anthropology of Organisations*, 255-274.

Smith, E. A. (2005). Communities of competence: New resources in the workplace. *The Journal of Workplace Learning, 17*(1/2), 7-23.

Snell, A. (2006). Researching onboarding best practice: Using research to connect onboarding processes with employee satisfaction. *Strategic HR Review, 5*(6), 32-35.

Spagnoli, P. (2020). Organizational socialization learning, organizational career growth, and work outcomes: a moderated mediation model. *Journal of Career Development, 47*(3), 249-265.

Spence M. (1973). Job market signalling. *Quarterly Journal of Economics*, *87*, 355-374.

Spence, M. (1974). Competitive and optimal responses to signals: An analysis of efficiency and distribution. *Journal of Economic Theory*, *7*, 296-332

Spitzberg, B. H. (2004). Preliminary development of a model and measure of computer mediated communication (CMC) competence. *Paper submitted to the Western Speech Communication Association 2004 Convention,* Albuquerque, NM, U.S.A.

Spitzberg, B. H. (2006). Preliminary development of a model and measure of computer-mediated communiation (CMC) competence. *Journal of Computer-Mediated Communication, 11*(2), 629-666. https://doi.org/ 10.1111/j.1083-6101.2006.00030.x

Sproull, L. ve Kiesler, S. (1986). Reducing social context cues: Electronic mail in organizational communication. *Management Science, 32*(11), 1492-1512.

Stasser, G. (1999). The uncertain role of unshared information in collective choice. In L.L. Thompson, J.M. Levine, and D.M. Messick (Eds.), *Shared Cognition in Organizations: The Management of Knowledge* (pp. 49-69), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Statista (2020). *In-home media consumption due to the coronavirus outbreak among internet users worldwide as of March 2020, by country*. https://www.statista.com/statistics/1106498/home-media-consumption-coronavirus-worldwide-by-country/ (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

Stole, I. L. (2021). Advertising America: Official propaganda and the US promotional industries, 1946–1950. *Journalism & Communication Monographs, 23*(1), 4-63.

Suh, K. S. (1999). Impact of communication medium on task performance and satisfaction: an examination of media-richness theory. *Information & Management, 35*(5), 295-312.

Sun, P. C. ve Cheng, H. K. (2007). The design of instructional multimedia in e-learning: A media richness theory-based approach. *Computers & Education, 49*(3), 662-676.

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

Taormina, R. J. (1997), Organizational socialization: a multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment, 5*(1), 29-47.

Taormina, R. J. (1998). Employee attitudes toward organizational socialization in the People's Republic of China, Hong Kong and Singapore. *The Journal of Apple Behavioral Science, 34*(4) 468-485.

Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *International Journal of Human Resource Management, 15*(1), 76-94.

Taskin, L. ve Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(13), 2503-2520.

Taylor, S. ve Todd, P. A. (1995). Understanding information technology usage: A test of competing models. *Information Systems Research, 6*(6), 144-174.

Teboul, J. B. (1994). Facing and coping with uncertainty during organizational encounter. *Management Communication Quarterly, 8*(2), 190-224.

Tella, A. (2023). Perception and use of e-collaboration by postgraduate students in nigeria universities. *Indonesian Journal of Informatics Education IJIE, 7*(2), 61-74.

Tenhiälä, A. ve Salvador, F. (2019). When communication should be formal. *MIT Sloan Management Review, 60*(1), 1-6.

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

Thomas, H. D. 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*(S1), 745-767.

Thompson, J. B. (1995). *The media and modernity: A social theory of the media.* California: Stanford University Press.

Thompson, R., Compeau, D. ve Higgins, C. (2006). Intentions to use information technologies: An integrative model. *Journal of Organizational and End User Computing, 18*(3), 25-46. https://doi.org/10.4018/978-1-59904-295-4.ch006.

Thomson, A. M. ve Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review, 66*(1), 20-32. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x.

Tierney, W. G. (1997). Organizational socialization in higher education. *Journal of Higher Education, 68*(1), 1-16.

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

Tondeur, J., Sinnaeve, I., Van Houtte, M. ve van Braak, J. (2010). ICT as cultural capital: The relationship between socio-economic status and the computer-use profile of young people. *New Media ve Society, 13*(1), 151-168.

Topal, M., Eyduran, E., Yağanoğlu, A. M., Sönmez, A. ve Keskin, S. (2010). Çoklu doğrusal bağlantı durumunda ridge ve temel bileşenler regresyon analiz yöntemlerinin kullanımı. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, *41*(1), 53-57.

Tozkoparan, G., Hanaylı, B. ve Güler, A.K. (2018) Sosyal medya bağımlılığının yaşam doyumu üzerine etkisinin üniversite öğrencileri üzerinde araştırılması. In M. Reyhanoğlu, (Ed.), *Araştırmalar ışığında yönetimde güncel konular* (pp. 21-41), Nobel Yayınevi.

Trevino, L. K., Webster, J. ve Stein, E. W. (2000). Making connections: Complementary influences on communication media choices, attitudes, and use. *Organization Science, 11*(2), 163-182.

Trevino. L., Lengel, R. H. ve Daft, R. L. (1987). Media symbolism, media richness, and media choice in organizations. *Communication Research, 15*(5), 553-574.

Trevino. L., Lengel, R. H. ve Daft, R. L. (1990). Understanding manager's media choice: A symbolic interactionist perspective. In *Organizations and Communication Technology* (pp. 71–94), SAGE Publications, Inc.

Trilling, D. (2022). Beyond echo chambers and filter bubbles: Towards a feedback-loop model of political communication. *European Political Science, 2022,* 06-23.

Tseng, F. C., Cheng, T. C. E., Li, K. ve Teng, C. I. (2017). How does media richness contribute to customer loyalty to mobile instant messaging? *Internet Research, 27*(3), 520-537.

Tseng, F. C., Cheng, T. C. E., Yu, P. L., Huang, T. L. ve Teng, C. I. (2019). Media richness, social presence and loyalty to mobile instant messaging. *Industrial Management ve Data Systems, 119*(6), 1357-1373.

TÜİK (2024a). *Hanehalkı bilişim teknolojileri (BT) kullanım araştırması, 2024.* https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2024-53492 (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

TÜİK (2024b). *Girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırması, 2024*. https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Girisimlerde-Bilisim-Teknolojileri-Kullanim-Arastirmasi-2024-53446 (Erişim Tarihi: 11.05.2025)

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. https://doi.org/10.1007/s10726- 010-9215-5

Türk Dil Kurumu [TDK] (t.y.a). "İletişim" maddesi. *Güncel Türkçe Sözlük.* https://sozluk.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 15/12/2020)

TDK (t.y.b). "İş birliği" maddesi. *Güncel Türkçe Sözlük.* https://sozluk.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 26.05.2025)

TDK (t.y.c). "İş birliği" maddesi. *Güncel Türkçe Sözlük.* https://sozluk.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 26.05.2025)

Turoff, M. (1973). Human communications via data networks. *Computer Decisions, 5*(1), 25.

Turoff, M. (1975). The future of computer conferencing. *The Futurist, 9*(4), 182.

Turoff, M. (1978). The EIES experience: electronic information exchange system. *Bulletin of the American Society for Information Science, 4*(5), 9.

Tuttle, M. (2002). A review and critique of van Maanen and Schein's "toward a theory of organizaitonal socialization" and implications for human resource development. *Human Resource Development Review, 1,* 66-90.

Uzun, K. ve Uluçay, D. M. (2017). İş ortaminda whatsapp kullanimi ve kesintiye uğrama. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 10*(1), 216-231. https://doi.org/10.18094/josc.306677

Valacich, J. S., Dennis, A. R. ve Connolly, T. (1994). Idea generation in computer-based groups: A new ending to an old story. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 57*(3), 448-467.

van Deursen, A. J., van Dijk, J. A. ve Peters, O. (2011). Rethinking internet skills: The contribution of gender, age, education, internet experience and hours online to medium-and content-related internet skills. *Poetics, 39*(2), 125-144.

van Maanen, J. (1976). Breaking in: Socialization to Work. In R. Dublin (Ed.), *Handbook of Work Organizaiton and Society* (pp. 67-130), Chicago: Rand Mc Nally.

van Maanen, J. (1978). People processing: Strategies of organizational socialization. *Organizational Dynamics, 7*(1), 19-36.

van Maanen, J. ve Schein, E.H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B.M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior,(Vol. 1),* Greenwich, CT: JAI Press.

Vauras, M., Iiskala, T., Kajamies, A., Kinnunen, R. ve Lehtinen, E. (2003). Shared-regulation and motivation of collaborating peers: A case analysis. *PSYCHOLOGIA An International Journal of Psychology in the Orient, 46*(1), 19-37. https://doi.org/10.2117/psysoc.2003.19

Vazquez, D., Dennis, C. ve Zhang, Y. (2017). Understanding the effect of smart retail brand – consumer communications via mobile instant messaging (MIM) – an empirical study in the Chinese context. *Computers in Human Behavior, 77,* 425-436.

Veinberg, S. (2019). The attitude of digital natives towards intrapersonal communication. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences.* https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.04.02.106 Corresponding Author: Sandra Veinberg Selection and peer-review under responsibility of the Organizing Committee of the conference eISSN: 2357-1330

Venkatesh, V. (2000). Determinants of perceived ease of use: Integrating control, intrinsic motivation, and emotion into the technology acceptance model. *Information Systems Research, 11*(4), 342-365.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. ve Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly, 27*(3), 425-478.

Venkatesh, V. ve Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions. *Decision Sciences, 39*(2), 273-315.

Venkatesh, V. ve Davis, F. D. (1996). A model of the antecedents of perceived ease of use: Development and test. *Decision Sciences, 27*(3), 451-481.

Venkatesh, V. ve Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science, 46*(2), 186-204.

Walther, J. B. (1992). Interpersonal effects in computermediated interaction. A relational perspective. *Communication Research, 19*, 52-90. https://doi.org/10.1177/ 1056492611432802

Walther, J. B. (1996). Computer-mediated communication: Impersonal, interpersonal, and hyperpersonal interaction. *Communication Research, 23*(1), 3-43.

Walther, J. B. ve Burgoon, J. (1992). Relational communication in computer-mediated interaction. *Human Communication Research, 19*(1), 50-88.

Walther, J. B., Slovacek, C. L. ve Tidwell, L. C. (2001). Is a picture worth a thousand words? Photographic images in long-term and short-term computer-mediated communication. *Communication Research, 28*(1), 105-134.

Walther, J. B. ve Parks, M. R. (2002). Cues filtered out, cues filtered in. In M. L. Knapp ve J. A. Daly (Eds.), *Handbook of interpersonal communication (3rd ed*.) (pp. 529–563), Thousand Oaks, CA: SAGE Pablications.

Wang, J. (2012). Wiley series in probability and statistics, structural equation modeling with MPlus. *Methods and Applications (3rd Edition).* Somerset, NJ, USA: John Wiley & Sons Press.

Wang, Y., ve Zhao, L. (2019). Eliciting user requirements for e-collaboration systems: a proposal for a multi-perspective modeling approach. *Requirements Engineering, 24,* 205-229.

Wanous, J. P. (1980). *Organizational Entry: Recruitment, Selection and Socialization of Newcomers.* Reading, Mass.: Addison-Wesley.

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.

Warrier, U., Shankar, A. ve Belal, H. M. (2024). Examining the role of emotional intelligence as a moderator for virtual communication and decision making effectiveness during the COVID-19 crisis: Revisiting task technology fit theory. *Annals of Operations Research, 335*(3), 1519-1535.

Warschauer, M. (1996). Comparing face-to-face and electronic discussion in the second language classroom. *CALICO Journal, 13*(2-3), 7-26. https://doi.org/10.2307/24147896.

Watanabe, T. (2017). The story-presenting method: A method for constructing multiple viewpoints to understand different cultures. *Integrative Psychological and Behavioral Science, 51*(3), 403-418.

Watson, B. R. (2007). Speaking up in the 21 st century: The effect of communication apprehension and internet self efficacy on use of social networking websites. *(Doktora thesis),* Faculty of the Graduate School of Journalism, University of Missouri-Columbia.

Webb, N. (1985). Student interaction and learning in small groups: A research summary. In R.E. Slavin, S. Sharan, S. Kagan, C. Hertz-Lazarowitz, C. Webb, and R. Schmuck (Eds.), *Learning to Cooperate, Cooperating to Learn* (pp. 147-172), New York: Plenum.

Weber, D. M. ve Kauffman, R. J. (2011). What drives global ICT adoption? Analysis and research directions. *Electronic Commerce Research and Applications, 10*(6), 683-701.

Webster, J. ve Trevino, L. K. (1995). Rational and social theories as complementary explanations of communication media choices: Two policy-capturing studies. *Academy of Management Journal, 38*(6), 1544-1572.

Wei, H., Chen, J., Gan, X. ve Liang, Z. (2022). Eight-element communication model for ınternet health rumors: A new exploration of lasswell's "5w communication model". *Healthcare*, *10*(2507), 1-18.

Weimann, P., Pollack, M., Scott, E. ve Brown, I. (2013). Enhancing team performance through tool use: How critical technology-related issues influence the performance of virtual project teams. *IEEE Transaction on Professional Communication, 56*(4), 332-353.

Weisband, S. (1994). Overcoming social awareness in computer-supported groups: Does anonymity really help? *Computer Supported Cooperative Work, 2*, 285-297.

Weisband, S. P., Schneider, S. K. ve Connolly, T. (1995). Computer-mediated communication and social information: Status salience and status differences. *Academic Management Journal, 38*(4), 1124-1151.

Weisband, S. ve Atwater, L. (1999). Evaluating self and others in electronic and face-to-face groups. *Journal of Applied Psychology, 84*(4), 632-639.

Weiseth, P.E., Munkvold, B.E., Tvedte, B. ve Larsen, S. (2006). The wheel of collaboration tools: A Typology for analysis within a holistic framework. In *Proceedings of the 2006 20th anniversary conference on Computer supported cooperative work* (pp. 239-248). https://doi.org/10.1145/1180875.118091

Weldon, E. ve Weingart, L. R. (1993). Group goals and group performance. *British Journal of Social Psychology, 32*(4), 307-334.

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.

West S. G., Finch J. F. ve Curran P. J. (1995) Structural equation models with nonnormal variables: In Problems and remedies. R.H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, Issues and Applications* (pp. 56-75).

Westley, B. H. ve MacLean Jr., M. S. (1957). A conceptual model for communications research. *Journalism Quarterly, 34*(1), 31-38.

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.

Whitfield, J., Lamont, B. ve Sambamurthy, V. (1996). The effects of organization design on medium richness in multinational enterprises. *Management Communication Quarterly, 10*(2), 209-226.

Williams, E. (1977). Experimental comparisons of face-to-face and mediated communication: A review. *Psychological Bulletin, 84*(5), 963-976. https://doi.org/10.1037/0033-2909.84.5.963

Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics, 22*, 233-261.

Williamson, O. E. (1991). Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly, 36*(2), 269-296.

Wittenbaum, G. M. (1998). Information sampling in decision-making groups. *Small Group Research, 29*(1), 57-84.

Wong, A., Ho, S., Olusanya, O., Antonini, M. V. ve Lyness, D. (2021). The use of social media and online communications in times of pandemic COVID-19. *Journal of the Intensive Care Society, 22*(3), 255-260.

Wood, J. T. (2004). *Communication theories in action.* Wadsworth: Belmont, CA.

Xu, X., Ma W. W. K. ve See-To E. W. K. (2010). Will mobile video become the killer application for 3G mobile Internet? A Model of media convergence acceptance. *Information Systems Frontiers, 12*(3), 311-322.

Yalçın, A. ve Erçen, A. E. Y. (2004). Kültür ile şekillenen çatışma tepkileri üzerine bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13*(2).

Yanik, A. ve Yildiz, C., (2019). The organizational socialization perceptions of the healthcare managers and the effect of demographic-career variables. *International Journal of Caring Sciences, 12*(3), 1439.

Yeung, W. L. ve Lu, M. T. (2004). Gaining competitive advantages through a functionality grid for website evaluation. *Journal of Computer Information Systems, 44*(4), 67-77.

Yi, X. ve Uen J. F. (2006). Relationship between organizational socialization and organization identification of professionals: Moderating effects of personal work experience and growth need strength. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge, 10*(1), 362-371.

Yu, E. (2001). Agent orientation as a modelling paradigm. *Wirtschaftsinformatik, 43,* 123-132.

Yu, L. (2020). *Three essays on organizational socialization from dissimilar employee's perspective* (Doctoral dissertation). The University of Wisconsin-Milwaukee.

Yu, T. K., Lin, M. L. ve Liao, Y. K. (2017). Understanding factors influencing information communication technology adoption behavior: The moderators of information literacy and digital skills. *Computers in Human Behavior 71*(2017), 196-208. https://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.005

Yuan, Y. Fulk, J., Shumate, M., Monge P., Bryant J. A. ve Matasaganis M. (2005). Individual participation in organizational informational commons: The Impact of team level social influence and technology-specific competence. *Human Communication Research, 31*(2), 212-240.

Yüksel, Ö. (1997). *İnsan kaynakları yönetimi.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Zain, M., Rose R. C., Abdullah I. ve Masrom M. (2005).The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information ve Management, 42*(6), 829-839.

Zander, A. (1982). *Making groups effective.* San Francisco: Jossey-Bass.

Zigo, D. (2001). Rethinking reciprocity: Collaboration in labor as a path toward equalizing power in classroom research. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, *14*(3), 351-365. https://doi.org/10.1080/09518390110029094.

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

Zigurs, I. ve Buckland, B. K., Connoly J. R. ve Wilson E. W. (1999). A Test of technology fit theory for group support systems. *Databesa For Advences in Information Systems*, *30*(3), 34-50.

EKLER

Ek-1 Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, yürütülmekte olan doktora tez çalışması kapsamında "E-İletişim, E-İşbirliği, Örgütsel Sosyalleşme ve Medya Zenginliği" ilişkisinin araştırılması amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen veriler anonim veriler şeklinde analiz edildikten sonra doktora tezinde kullanılacak ve makale şeklinde bir akademik dergiye sunulacaktır. Ankete katılım **gönüllülük** esasına dayalı olup formda isminizi belirtmeniz istenmemektedir. Formun en sonundaki gönder tuşuna basılmadığı müddetçe anketi istediğiniz aşamada veriler gönderilmeden sonlandırabilirsiniz. Elde edilecek veriler hiçbir birey ve kurumla paylaşılmayacak olup frekans ve istatistiki sonuçlar araştırma bulgularına yansıtılacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN (Doktora Öğrencisi)

Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU (Tez Danışmanı)

Sorularınız için: Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı

A. Lütfen aşağıdaki soruları eksiksiz doldurunuz ve kutucukları (X) olarak işaretleyiniz.

→Cinsiyetiniz? **( )**Kadın **( )**Erkek

→Evli misiniz? **( )**Evet **( )**Hayır

→Yaşınız? .....

→Akademik ünvanınız? **( )** Araştırma Görevlisi **( )** Araştırma Görevlisi Doktor **( )** Öğretim Görevlisi ( ) Öğretim Görevlisi Doktor ( ) Doktor Öğretim Üyesi ( ) Doçent Doktor ( ) Profesör Doktor ( ) Diğer……(*lütfen yazınız*)

→Çalıştığınız Fakülte/Enstitü/Yüksek Okul/Meslek Yüksek Okulu? .....

→Bölüm veya programınız? .....

→ İş hayatında **toplam** ne kadar süredir çalışıyorsunuz? ……Yıl ……. Ay

→Bulunduğunuz üniversitede ne kadar süredir çalışıyorsunuz? ……Yıl ……. Ay

B. Aşağıda, elektronik iletişim (e-iletişim) ve elektronik iş birliği (e-iş birliği) ile ilgili ifadelere katılım dereceniz ölçülmeye çalışılmaktadır. Bu anketin amacı doğrultusunda lütfen, aşağıdaki anket maddelerinde geçen **e-iletişim ve e-iş birliği ifadelerinin**; internet tabanlı olarak akıllı telefonlar ve bilgisayar sistemleri üzerinden diğer kişilerle iletişim amacıyla kullanılan **Whatsapp / Telegram / Messenger** gibi **anlık mesajlaşma uygulamalarını** içerdiğini düşünün. İfadelere Kesinlikle Katıl**mı**yorum (**1**), Katıl**mı**yorum (**2**), Az Çok Katılıyorum (**3**), Katılıyorum (**4**), Kesinlikle Katılıyorum (**5**) katılım düzeyinden kendinize uygunu seçmeniz gerekmektedir.					
Her gün ulaşılabilir olma konusunda e-iletişime büyük ölçüde güvenirim.	1	2	3	4	5
Neredeyse sürekli olarak e-iletişim araçlarını kullanırım.	1	2	3	4	5
E-iletişim etkileşimi olmadan nadiren bir süre geçirebilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişimin yoğun bir kullanıcısıyım.	1	2	3	4	5
Kişilerle iletişim için bir e-iletişim aracını kesinlikle kullanmak zorundayım.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçları, çalışma arkadaşlarımla etkileşimde bulunmak için kullanışlı birer araçtır.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarıyla mesajlaşma, araştırmayla ilgili konuları çalışma arkadaşlarımla paylaşmak için çok etkilidir.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımla e-iş birliği araçlarıyla iş birliği yapmak, araştırma ilgimi ve becerilerimi artırmamı sağlar.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarını kullanmak, işimde daha faydalı olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, işimde daha verimli olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, daha üretken olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, iş performansımı artırmaya yardımcı olur.	1	2	3	4	5
Anlaşmazlığa düştüğümüzde bile e-iletişim koşulları anlaşmaya varmamızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
Aynı fikirde olmadığımızda bile e-iletişim ortamımız ortak bir konuma gelmemize yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E- iletişim kurduğumuz koşullar, fikir paylaşımımızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
E-iletişim ortamında, olayları kolaylıkla anlatabilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları hızlı iletişim kurmamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları sayesinde bazı fikirleri çalışma ortağıma kolayca iletebilirim.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e- iletişim durumu, birbirimizi daha iyi anlamamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e-iletişim durumu, iletişimimizin hızlanmasını sağlar.	1	2	3	4	5

C. Aşağıda, elektronik iletişim (e-iletişim) ve elektronik iş birliği (e-iş birliği) ile ilgili ifadelere katılım dereceniz ölçülmeye çalışılmaktadır.
Bu anketin amacı doğrultusunda lütfen, aşağıdaki anket maddelerinde geçen **e-iletişim ve e-iş birliği ifadelerinin**; internet tabanlı olarak akıllı telefonlar ve bilgisayar sistemleri üzerinden diğer kişilerle iletişim amacıyla kullanılan **Zoom / Google Meeting** gibi **önceden belirlenmiş bir zaman aralığında gerçekleştirilen video konferans uygulamalarını** içerdiğini düşünün.
İfadelere Kesinlikle Katıl**mı**yorum (**1**), Katıl**mı**yorum (**2**), Az Çok Katılıyorum (**3**), Katılıyorum (**4**), Kesinlikle Katılıyorum (**5**) katılım düzeyinden kendinize uygunu seçmeniz gerekmektedir.

Her gün ulaşılabilir olma konusunda e-iletişime büyük ölçüde güvenirim.	1	2	3	4	5
Neredeyse sürekli olarak e-iletişim araçlarını kullanırım.	1	2	3	4	5
E-iletişim etkileşimi olmadan nadiren bir süre geçirebilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişimin yoğun bir kullanıcısıyım.	1	2	3	4	5
Kişilerle iletişim için bir e-iletişim aracını kesinlikle kullanmak zorundayım.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçları, çalışma arkadaşlarımla etkileşimde bulunmak için kullanışlı birer araçtır.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarıyla mesajlaşma, araştırmayla ilgili konuları çalışma arkadaşlarımla paylaşmak için çok etkilidir.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımla e-iş birliği araçlarıyla iş birliği yapmak, araştırma ilgimi ve becerilerimi artırmamı sağlar.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarını kullanmak, işimde daha faydalı olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, işimde daha verimli olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, daha üretken olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, iş performansımı artırmaya yardımcı olur.	1	2	3	4	5
Anlaşmazlığa düştüğümüzde bile e-iletişim koşulları anlaşmaya varmamızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
Aynı fikirde olmadığımızda bile e-iletişim ortamımız ortak bir konuma gelmemize yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E- iletişim kurduğumuz koşullar, fikir paylaşımımızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
E-iletişim ortamında, olayları kolaylıkla anlatabilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları hızlı iletişim kurmamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları sayesinde bazı fikirleri çalışma ortağıma kolayca iletebilirim.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e- iletişim durumu, birbirimizi daha iyi anlamamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e-iletişim durumu, iletişimimizin hızlanmasını sağlar.	1	2	3	4	5

D. Aşağıda, elektronik iletişim (e-iletişim) ve elektronik iş birliği (e-iş birliği) ile ilgili ifadelere katılım dereceniz ölçülmeye çalışılmaktadır. Bu anketin amacı doğrultusunda lütfen, aşağıdaki anket maddelerinde geçen **e-iletişim ve e-iş birliği ifadelerinin**; internet tabanlı olarak akıllı telefonlar ve bilgisayar sistemleri üzerinden diğer kişilerle iletişim amacıyla kullanılan **Kurumsal E-posta Hesapları** ile **Gmail / Hotmail / Yahoo** gibi **elektronik posta uygulamalarını** içerdiğini düşünün. İfadelere Kesinlikle Katıl**mı**yorum (**1**), Katıl**mı**yorum (**2**), Az Çok Katılıyorum (**3**), Katılıyorum (**4**), Kesinlikle Katılıyorum (**5**) katılım düzeyinden kendinize uygunu seçmeniz gerekmektedir.					
Her gün ulaşılabilir olma konusunda e-iletişime büyük ölçüde güvenirim.	1	2	3	4	5
Neredeyse sürekli olarak e-iletişim araçlarını kullanırım.	1	2	3	4	5
E-iletişim etkileşimi olmadan nadiren bir süre geçirebilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişimin yoğun bir kullanıcısıyım.	1	2	3	4	5
Kişilerle iletişim için bir e-iletişim aracını kesinlikle kullanmak zorundayım.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçları, çalışma arkadaşlarımla etkileşimde bulunmak için kullanışlı birer araçtır.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarıyla mesajlaşma, araştırmayla ilgili konuları çalışma arkadaşlarımla paylaşmak için çok etkilidir.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımla e-iş birliği araçlarıyla iş birliği yapmak, araştırma ilgimi ve becerilerimi artırmamı sağlar.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarını kullanmak, işimde daha faydalı olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, işimde daha verimli olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, daha üretken olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, iş performansımı artırmaya yardımcı olur.	1	2	3	4	5
Anlaşmazlığa düştüğümüzde bile e-iletişim koşulları anlaşmaya varmamızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
Aynı fikirde olmadığımızda bile e-iletişim ortamımız ortak bir konuma gelmemize yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E- iletişim kurduğumuz koşullar, fikir paylaşımımızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
E-iletişim ortamında, olayları kolaylıkla anlatabilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları hızlı iletişim kurmamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları sayesinde bazı fikirleri çalışma ortağıma kolayca iletebilirim.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e- iletişim durumu, birbirimizi daha iyi anlamamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e-iletişim durumu, iletişimimizin hızlanmasını sağlar.	1	2	3	4	5

E. Aşağıda, elektronik iletişim (e-iletişim) ve elektronik iş birliği (e-iş birliği) ile ilgili ifadelere katılım dereceniz ölçülmeye çalışılmaktadır. Bu anketin amacı doğrultusunda lütfen, aşağıdaki anket maddelerinde geçen **e-iletişim ve e-iş birliği ifadelerinin**; internet tabanlı olarak akıllı telefonlar ve bilgisayar sistemleri üzerinden diğer kişilerle iletişim amacıyla kullanılan **Instagram / Facebook / X (Twitter)** gibi **sosyal medya uygulamalarını** içerdiğini düşünün. İfadelere Kesinlikle Katıl**mı**yorum (**1**), Katıl**mı**yorum (**2**), Az Çok Katılıyorum (**3**), Katılıyorum (**4**), Kesinlikle Katılıyorum (**5**) katılım düzeyinden kendinize uygunu seçmeniz gerekmektedir.					
Her gün ulaşılabilir olma konusunda e-iletişime büyük ölçüde güvenirim.	1	2	3	4	5
Neredeyse sürekli olarak e-iletişim araçlarını kullanırım.	1	2	3	4	5
E-iletişim etkileşimi olmadan nadiren bir süre geçirebilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişimin yoğun bir kullanıcısıyım.	1	2	3	4	5
Kişilerle iletişim için bir e-iletişim aracını kesinlikle kullanmak zorundayım.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçları, çalışma arkadaşlarımla etkileşimde bulunmak için kullanışlı birer araçtır.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarıyla mesajlaşma, araştırmayla ilgili konuları çalışma arkadaşlarımla paylaşmak için çok etkilidir.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımla e-iş birliği araçlarıyla iş birliği yapmak, araştırma ilgimi ve becerilerimi artırmamı sağlar.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarını kullanmak, işimde daha faydalı olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, işimde daha verimli olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, daha üretken olmama yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iş birliği araçlarının kullanımı, iş performansımı artırmaya yardımcı olur.	1	2	3	4	5
Anlaşmazlığa düştüğümüzde bile e-iletişim koşulları anlaşmaya varmamızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
Aynı fikirde olmadığımızda bile e-iletişim ortamımız ortak bir konuma gelmemize yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E- iletişim kurduğumuz koşullar, fikir paylaşımımızı kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
E-iletişim ortamında, olayları kolaylıkla anlatabilirim.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları hızlı iletişim kurmamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
E-iletişim koşulları sayesinde bazı fikirleri çalışma ortağıma kolayca iletebilirim.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e- iletişim durumu, birbirimizi daha iyi anlamamıza yardımcı olur.	1	2	3	4	5
İletişim kurduğumuz e-iletişim durumu, iletişimimizin hızlanmasını sağlar.	1	2	3	4	5

F. Aşağıda işyerindeki örgütsel sosyalleşme dereceniz ölçülmeye çalışılmaktadır. Bu anketin amacı doğrultusunda lütfen, ankete ilişkin cevaplarınızın **görev yaptığınız kuruluşa / işinizin özelliklerine / işyeri çevrenize / çalışma arkadaşlarınıza ilişkin görüşlerinizi** içerdiğini düşünün. İfadelere Kesinlikle Katıl**mı**yorum (**1**), Katıl**mı**yorum (**2**), Az Çok Katılıyorum (**3**), Katılıyorum (**4**), Kesinlikle Katılıyorum (**5**) düzeylerinden kendinize uygunu seçmeniz gerekmektedir.					
İşimi oluşturan görevleri nasıl gerçekleştireceğimi bilirim.	1	2	3	4	5
Hangi iş görevlerinin ve sorumluluklarının öncelikli olduğunu bilirim.	1	2	3	4	5
Yöneticimin neyi iyi performans olarak değerlendirdiğini bilirim.	1	2	3	4	5
İşimi iyi yapmak için ne gerektiğini bilirim.	1	2	3	4	5
İşimin tüm görevlerinin neyi gerektirdiğini bilirim.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarım işimde bana çeşitli yollarla yardımcı olurlar.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarım genellikle yardımcı olmaya veya tavsiyede bulunmaya isteklidirler.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarımın çoğu beni bu Üniversitenin bir üyesi olarak kabul ederler.	1	2	3	4	5
Üniversitede diğer tüm çalışanlarla genellikle ilişkilerim çok iyidir.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarımın çoğunun benim gibi olduğuna inanırım.	1	2	3	4	5
Üniversitenin geçmişine aşinayım.	1	2	3	4	5
Üniversitenin örgüt yapısına aşinayım.	1	2	3	4	5
Üniversitede işlerin nasıl yapıldığına dair yazılı olmayan kurallara aşinayım.	1	2	3	4	5
Üniversitenin amaçlarını ve hedeflerini bilirim.	1	2	3	4	5
Üniversitedeki en etkili kişilerin kim olduğunu bilirim.	1	2	3	4	5

Araştırmamıza yapmış olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Ek-2 Etik Komisyon Değerlendirmesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.08.2024-409256

T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
Başkanlığı

Sayı : E-21817443-050.99-409256 16.08.202
Konu : Etik Kurul

Sayın Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU
Öğretim Üyesi

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 06.08.2024 tarihli ve 12 sayılı kararı ekte sunulmuştur.
Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Seval YAVUZ
Kurul Başkanı

Ek:SBBBAY Etiği Kurulunun 06.08.2024 tarihli ve 12 sayılı kararı (1 sayfa)

Mevcut Elektronik İmzalar

SEVAL YAVUZ - Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığı (Kurul Başkanı) - 16.08.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSRZP3PJU8 Pin Kodu :32582 Belge Takip Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/hmku-ebys

Kep Adresi:mku@hs01.kep.tr

Bilgi için: Celal AKDAĞ
Unvanı: Şef
Tel No: 3262212720

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	SAYFA NO
06.08.2024	08	12	2/3

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 06.08.2024 tarihinde Başkan Prof. Dr. Seval YAVUZ başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararları almıştır.

KARAR-12: Prof. Dr. Metin REYHANOĞLU koordinatörlüğünde Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN tarafından gerçekleştirilecek **"E-İletişim Yetkinliğinin E-İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma"** başlıklı tez için hazırlanan materyaller Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi kapsamında değerlendirilmiş olup Çukurova Üniversitesi Rektörlüğünden izin alınması suretiyle uygulanmasının uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

İMZA Prof. Dr. Seval YAVUZ Başkan		
İMZA Prof. Dr. Celal Teyyar UĞURLU Bşk.Yrd.	**İMZA** Prof. Dr. Melis MİNİSKER ÜYE	**İMZA** Prof. Dr. Bilginer ONAN ÜYE
İMZA Prof. Dr. Cengiz AYTUN ÜYE	**İMZA** Prof. Dr. Ömer ALANKA ÜYE	**İMZA** Prof. Dr. Mehmet TEMİZKAN ÜYE

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek-3 ÇÜ İzin Yazısı

Evrak Tarih ve Sayısı: 05/10/2024-1111668

HİZMETE ÖZEL

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Personel Daire Başkanlığı

Sayı : E-74009925-401-1111668 05/10/2024
Konu : Araştırma İzni(Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN)

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
Tayfur Sökmen Kampüsü PK:31000 Antakya/HATAY

İlgi : 10.09.2024 tarihli ve E-19125448-300-417858 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme doktora öğrencisi Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN'ın "E-İletişim Yetkinliğinin E- İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma" konulu tez çalışması için gerekli izinlerin alınması hakkındaki ilgi yazınıza ilişkin olarak, Üniversitemizin ilgili birimlerinden alınan yazılarının birer sureti ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. Ömer KORKUT
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek:Yazı Sureti (4 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSR14VMLV2 Pin Kodu :35772
Belge Takip Adresi : https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5540&eD=BSR14VMLV2&eS=1111668

Adres:Çukurova Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 62 85 Faks:0 (322) 338 62 85
e-Posta:personel@cu.edu.tr Web:www.cu.edu.tr
Kep Adresi:cukurovauniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Gazi TOPÇU
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

HİZMETE ÖZEL

19/09/2024-1104327

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Fakültesi Dekanlığı

Sayı : E-91770517-044-1104327
Konu : Uygulama izni (Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN)

19/09/2024

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Personel Daire Başkanlığı)

İlgi yazınızda belirtilen, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı doktora programı öğrencisi Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN tarafından yürütülmekte olan, **"E- İletişim Yetkinliğinin E- İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma "** başlıklı tez çalışması kapsamında veri toplama amacıyla Fakültemiz öğrencilerine yönelik uygulama yapma talebi, kişinin kendisi tarafından yapılması ve eğitim-öğretimi aksatmaması koşuluyla Dekanlığımızca uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Fulya CENKSEVEN ÖNDER
Dekan

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSF13590Y3 Pin Kodu :70532

Belge Takip Adresi :
https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5540&eD=BSF13590Y3&eS=1104327

Adres:Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 63 55 Faks:0 (322) 338 64 40
e-Posta:ef@cu.edu.tr Web:www.cu.edu.tr
Kep Adresi:cukurovauniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Mahmut KILIÇ
Unvanı: Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
Tel No: 0(322) 338 63 55

16/09/2024-1100754

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
Abdi Sütcü Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
Müdürlüğü

Sayı : E-94826840-605-1100754 16/09/2024
Konu : Araştırma İzni

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Personel Daire Başkanlığı)

İlgi : 14.09.2024 tarih, 1098929 sayılı yazınız.

Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi doktora programı öğrencisi Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN'ın Yüksekokulumuzda uygulamak istediği tez çalışması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Şule Sultan MENZİLETOĞLU YILDIZ
Yüksekokul Müdürü

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSV1D4R3F3 Pin Kodu :01342
Belge Takip Adresi : https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5540&eD=BSV1D4R3F3&eS=1100754

Adres:Çukurova Üniversitesi Abdi Sütcü Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 65 38 Faks:0(322) 338 65 39
e-Posta:shmyo@cu.edu.tr Web:http://shmyo.cu.edu.tr
Kep Adresi:cukurovauniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Serdar NARTOĞLU
Unvanı: Şef
Tel No: 0(322) 338 65 38

16/09/2024-1101060

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

Sayı : E-29655484-401-1101060 16/09/2024
Konu : Araştırma İzni(Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN)

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Personel Daire Başkanlığı)

İlgi : 74009925 - 14/09/2024 tarihli, 1098929 sayılı ve "Araştırma İzni(Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN)" konulu yazı,

Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora programı öğrencisi; Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN'ın "E-İletişim Yetkinliğinin E-İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma" başlıklı doktora tezinin anket çalışmasını Fakültemiz akademik personeline uygulaması Dekanlığımızca uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. Zeynep Filiz DİNÇ
Dekan V.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSA1D510T3 Pin Kodu :88132
Belge Takip Adresi : https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5540&eD=BSA1D510T3&eS=1101060

Adres:Çukurova Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 70 01 Faks:0 (322) 338 73 70
e-Posta:besyo@cu.edu.tr Web:www.cu.edu.tr
Kep Adresi:cukurovauniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için: Selda ERDİL
Unvanı: Şef

20/09/2024-1105527

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı

Sayı : E-75198635-401-1105527 20/09/2024
Konu : Araştırma İzni (Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN)

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Personel Daire Başkanlığı)

İlgi : 14.09.2024 tarihli ve E-74009925-401-1098929 sayılı yazınız.

Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme doktora programı öğrencisi Mustafa Gökhan KILIÇARSLAN'ın "E-İletişim Yetkinliğinin E- İşbirliği Kullanımı ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Medya Zenginliği Algısının Düzenleyici Rolü: Bir Kamu Üniversitesinde Araştırma" konulu tez çalışmasını uygulama izni talebi fakültemiz bölümlerince uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. Serkan Yılmaz KANDIR
Dekan

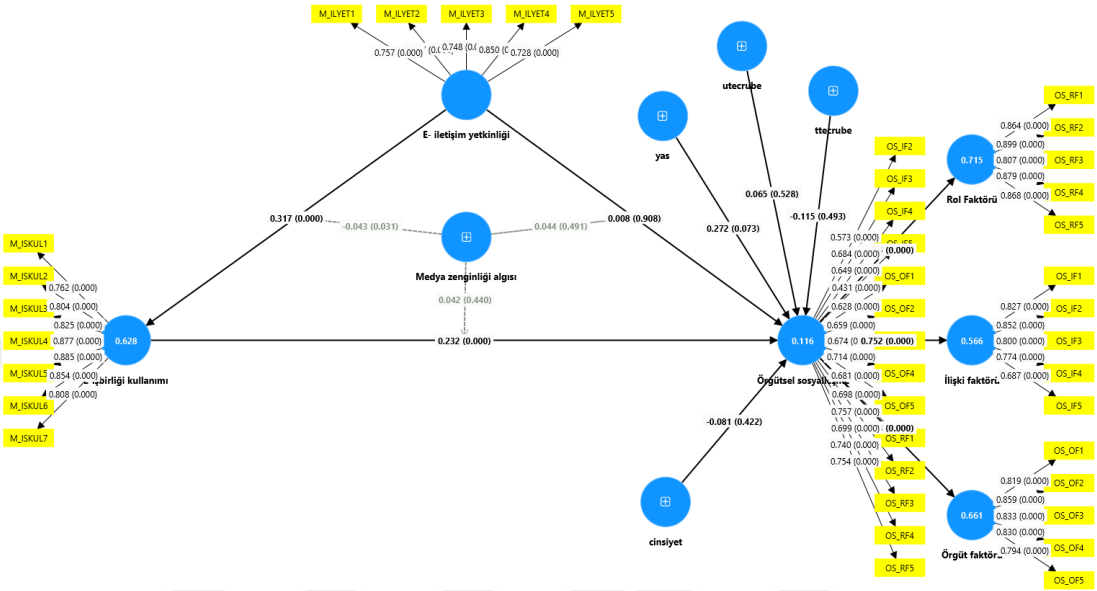
Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BS413CBLK2 Pin Kodu :20152
Belge Takip Adresi : https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5540&eD=BS413CBLK2&eS=1105527

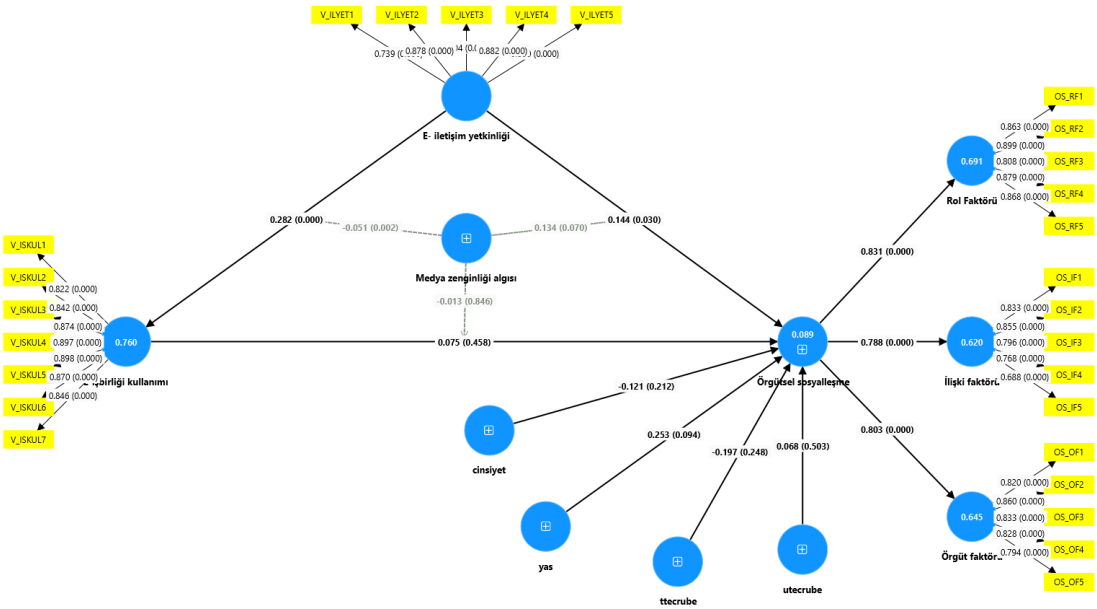
Adres:Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 62 02 Faks:0 (322) 338 72 83
e-Posta:iibf@cu.edu.tr Web:www.cu.edu.tr
Kep Adresi:cukurovauniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için: Tuba ŞAHİN
Unvanı: Şef
Tel No: 0(322)338 60 60

Ek 4 Ek İstatistik Sonuçları

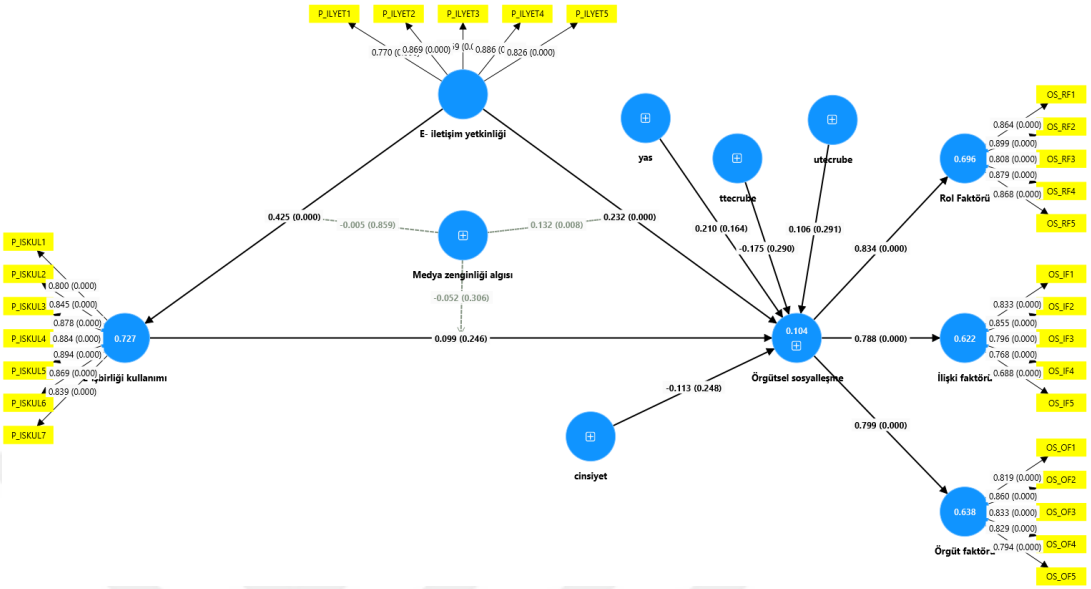
Şekil 12:
Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri – Anlık Mesajlaşma



Şekil 13:
Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri – Video Konferans



Şekil 14:
Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri - E-posta



Şekil 15:
Yol Katsayıları - Kontrol Değişkenleri – Sosyal Medya

