

**T.C.**  
**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ \* İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**  
**YÖNETİM BİLİŞİ SİSTEMLERİ BÖLÜMÜ**

**TEZ YBS4006 BİTİRME ÇALIŞMASI**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ PERSONELLERİNİN DİJİTAL  
DÖNÜŞÜM MEMNUNİYETİ VE BEKLENTİLERİNE YÖNELİK İNCELEME:  
NİTEL ÇALIŞMA**

**Hazırlayan: Sedanur GEBİÇ**

**Trabzon-2021**

**T.C.**  
**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ \* İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**  
**YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ BÖLÜMÜ**

**TEZ YBS4006 BİTİRME ÇALIŞMASI**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ PERSONELLERİNİN DİJİTAL  
DÖNÜŞÜM MEMNUNİYETİ VE BEKLENTİLERİNE YÖNELİK İNCELEME:  
NİTEL ÇALIŞMA**

**Hazırlayan: 368702 Sedanur GEBİÇ**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ekrem BAHÇEKAPILI**

**Trabzon-2021**

## İçindekiler Tablosu

GİRİŞ .....	1
ARAŞTIRMANIN AMACI .....	2
ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....	2
ARAŞTIRMANIN KAPSAMI .....	3
1. DİJİTAL DÖNÜŞÜM .....	4
1.1. DİJİTAL DÖNÜŞÜM NEDİR? .....	4
1.2. DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN TARİHÇESİ .....	4
1.2.1. Türkiye’de Dijital Dönüşüm.....	5
1.3. İŞLETMELERDE NASIL DİJİTALE DÖNÜŞÜM .....	5
1.3.1. Müşteriler .....	6
1.3.2. Rekabet.....	6
1.3.3. Veri.....	6
1.3.4. İnovasyon .....	6
1.3.5. Değer .....	7
1.4. DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE BAŞARI .....	7
1.4.1. Dijital Dönüşümde Engeller .....	7
1.4.1.1. Değişime Karşı Direnç .....	7
1.4.1.2. İstenmeyen Şeffaflık.....	7
1.4.1.3. Nitelikli Personel Eksikliği.....	8
1.4.1.4. Lider Eksikliği .....	8
1.4.1.5. Olumsuz Dijitalleşme Tecrübeleri.....	8
1.4.1.6. Yasal Mevzuat Engelleri .....	9
1.4.1.7. Güvenlik Ve Performans Endişeleri .....	9
1.4.1.8. Eski İşletme Yapısının Uyumsuzluğu .....	9
1.4.2. Dijital Dönüşümde Yapılan Hatalar .....	10
1.4.2.1. Acele Etmek Bütüncül Bir Analiz Yapmamak.....	10
1.4.2.2. Süreçleri Dönüştürememek .....	10
1.4.2.3. Uyum Sağlama .....	11
1.4.2.4. Dönüşüm Bütçesinde Yapılan Önemli Kesintiler .....	11
1.4.2.5. İnsan Faktörünün Göz Ardı Edilmesi.....	11
2. PERSONEL MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	13
2.1. PERSONEL MEMNUNİYETİNDE ROL OYNAYAN FAKTÖRLER .....	13
2.1.1. İçsel Faktörler.....	13
2.1.2. Dışsal Faktörler .....	14
2.1.2.1. Finansal Unsurlar .....	14

2.1.2.1.1. Ücret .....	14
2.1.2.1.2. Çalışmayı Takdir etmek ve Ödüllendirmek.....	14
2.1.2.1.3. İş Güvenliği .....	15
2.1.2.2. Yönetmel Unsurlar .....	15
2.1.2.2.1. Kararlara Katılma .....	15
2.1.2.2.2. Yetki Devri .....	15
2.1.2.2.3. Yönetici Davranışları.....	16
2.1.2.2.4. Motivasyon .....	16
2.1.2.2.5 Hiyerarşik Yapı .....	16
2.1.2.3. Örgütsel Unsurlar .....	17
2.1.2.3.1. Örgüt Yapısı ve Kültürü .....	17
2.1.2.3.2. Örgüt İklimi .....	17
2.1.2.3.3 Kurum İmajı .....	17
2.1.2.3.4. Değişim .....	17
2.1.2.3.5. Örgüt içi İletişim ve İlişkiler .....	18
2.1.2.3.5.1 Kurumsal İletişim .....	18
2.1.2.3.5.2 Ekip Çalışması.....	18
2.1.2.3.5.3. Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler .....	18
2.1.2.3.6. İş Ortamı ve Çalışma Koşulları .....	18
2.1.3. Bireysel Faktörler .....	19
2.1.3.1. Kişinin Kendisinden Kaynaklanan Değişkenler.....	19
2.1.3.1.1. Cinsiyet.....	19
2.1.3.1.2. Yaş.....	19
2.1.3.1.3. Kişilik .....	19
2.1.3.1.3 Yetenek ve Zeka .....	20
2.1.3.2. Sonradan Kazanılan Değişkenler .....	20
2.1.3.2.1. Medeni Durum.....	20
2.1.3.2.2. Eğitim .....	20
2.1.3.2.3. Statü.....	20
2.1.3.2.4. Kıdem .....	21
3. YÖNTEM.....	22
3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	22
3.2 ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ.....	22
3.3 ARAŞTIRMA SÜRECİ .....	23
3.4 VERİ TOPLAMA ARACI.....	23
3.5 VERİ ANALİZ.....	25

3.6	ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ.....	25
4.	BULGULAR .....	26
4.1	GENEL OLARAK ÇALIŞMADAN ÇIKARILAN BULGULAR; .....	47
SONUÇ	.....	52
Kaynakça	.....	57
EKLER	.....	59
Ek1. Onam Formu	.....	59

## GİRİŞ

Dijital dönüşüm devamlılık sağlayan ve dinamik olan bir süreçtir. Dijital dönüşümün tam bir tanımı olmasa bile genel kapsamıyla dijital teknolojiler sayesinde yeni fırsatlar ve değerler yaratarak kurumu güçlendirme ve daha verimli hale getirme sürecidir. Dijital dönüşümün temel bileşenleri insan, süreç ve teknolojinin birbirine entegre olma sürecidir. Veriyi toplayıp işlemek ve kullanılabilir bilgiye ulaşmak için en pratik yol dijital dönüşümle sağlanmaktadır. Hem değişimi yakalamak hem de kendi alanlarındaki rakipleriyle rekabeti sağlamak için dijital dönüşüm gereklidir. (BOZKURT, HAMUTOĞLU, LİMAN KABAN, TAŞCI, & AYKUL, 2021, s. 35-63)

Tüketen insanlar arttıkça personellerin artan iş yükü ile birlikte işleri halledebilmek için daha hızlı ve pratik yöntemler aranmaktadır. Bunun sağlanması için işletme olarak yeniliklere ve dönüşüme girmek gerekir. Yeni teknolojiler hem bireylerin başarı hazzını arttırmakta hem de işletmelerin büyümesine öncülük etmektedir. Aynı zamanda dijital teknolojinin hızlı gelişimi ve uygulanması tüm sektörleri yeniden şekillendirmektedir. Teknoloji eğitim için en temel yeniliktir.

Gelişen teknolojiye ayak uydurabilmek için işletme, süreç ve insan olarak yeterli altyapıya sahip olmak en önemli etkidir. İşletme içerisine getirilen teknoloji en iyisi bile olsa personelin bilgi yetersizliği ve mevzuata uygun olmaması nedenleriyle kullanılamamaktadır. Dijital dönüşüm sürecine giren işletmeler belli başlı zorluklarla karşılaşabilmektedir. Bunlardan biri personelin bilgi yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Bilgi teknolojilerini kullanabilmesi için eğitim verilmeyen personel veya kapasitesi olmayan kişilere eğitim verilmesi dijital dönüşüm sürecine katkı sağlamamaktadır. Bunlardan diğeri finans ve bütçe yetersizliği olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmenin yeterince altyapı ve fiziki ortamı bulunmamakla birlikte bunu sağlayacak bir bütçeye de sahip olmamaktadır. Bazı işletmelerde de strateji ve yönetimin direncinden dolayı işletme dijitalleşmemektedir.

İşletmenin dijitalleşmesindeki en önemli etkenlerden biride personellerin yeterlilikleridir. İşletmenin çalışanlarının dijitalleşmeye ne kadar hazır olduklarını bilmek önemlidir. Dijitalleşme sadece manuel olarak yapılan işlerin dijitalle aktarılmasından ibaret değildir. Önemli olan işletmede çalışan personellerin mevcut teknolojik bilgi yeterliliğinin yeni dijital dönüşüme ayak uydurabilmeleri gerekmektedir. İşletmenin teknolojik yeterlilikteki mevcut durumu ölçmek için çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalardan elde edilen verilerle birlikte işletmedeki personellerin eksikliği görülerek gerekli eğitimlerin verilmesi sağlanmaktadır.

Teknoloji sürekli değişkenlik gösterirken buna ayak uyduramayan ve dijitalleşemeyen bir işletme sürekli geride kalır ve yeni koşullara biranda geçiş yaparak uyum sağlayamamaktadır. Dijital dönüşüm için eksiklikler adım adım belirlendikten sonra bir bütün haline getirilerek ilerleme sağlanmaktadır. Bu dijital dönüşüm sadece işletmelerde değil eğitim kurumlarında da zorunlu hale

gelmektedir. Üniversite sadece kendi şehrinden değil başka şehirlerden de birçok genci içinde barındıran bir kurumdur. Buna en güzel örnek olarak olası bir durum olan şuan içinde bulunduğumuz pandemi dönemi örnek verilebilir.

Hiç beklenmedik anda gelişen pandemi nedeniyle öğrenciler okuldan uzak kalmış ve sadece teknoloji ile haberleşme sağlayabilmektedir. Bu nedenle okulda alınacak bilgiler için sadece okuldan erişim sağlanmamalıdır. Bu durumda erişim uzaktan öğretimle de sağlanmalıdır. Pandemi dönemi dijitalleşmeye önem vermeyen bunun için adım atmayan ve dijitalleşemeyen üniversiteler bir hayli zorlanmaktadır. Ama teknolojiye ayak uyduran ve yeniliklere açık olup sürekli gelişen üniversiteler pandemi döneminde öğrencileriyle kolaylıkla iletişim sağlamaktadır. İletişimin bir ucunda öğrenci diğer ucunda ise birimlerde çalışan personeller bulunmaktadır. İletişimin doğru ve hızlı gelişmesi için iki tarafında teknolojik bilgi yeterliliğinin yüksek olması gerekmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde dijital dönüşümün genel tanımından, tarihçesinden, dijital dönüşümün engelleri ve yapılan hatalardan bahsedilmiştir. İkinci bölümde çalışanların memnuniyeti adına yapılması gereken çalışmalardan ve kavramlardan bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın örnekleme, veri toplama aracı ve analiz süreci, çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliğiyle birlikte yapılan anket formundan bahsedilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin bulguları yer almaktadır. En sonda ise çalışmadan yola çıkılarak kurum hakkında genel bir bilgi verilmiştir.

## **ARAŞTIRMANIN AMACI**

Günümüzde bilgi teknolojileri her alanda yoğun olarak kullanılmaktadır. Eğitim kurumlarında da pandemi süreci sonrası daha aktif kullanılmaya başlayan bilişim teknolojilerinin kullanım gerekliliğini daha da arttırmıştır. Eğitim kurumlarının sürdürülebilirliğini devam ettirmesi için süreçlerinde bilgi teknolojileri kullanımını arttırması şarttır. Kurumlardaki teknolojinin sağlanması kadar önemli olanda bu teknolojiyi kullanan kişilerdir. Kurum içerisindeki personellerin ne kadar nitelikli olduğu kullanılan sistemin verimliliğini etkilemektedir. Bu tez çalışmasının amacı, günümüzde eğitim kurumlarında yaygın olarak bilişim teknolojilerini kullanmakta olan personellerinin işleyiş, süreç ve sistem hakkındaki memnuniyetini ve beklentilerini ölçmektir.

## **ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

Yeni dijital dönüşüm teknolojileriyle birlikte hemen hemen her kurum ve kuruluş faydalarını araştırıp farkına vararak bunlardan yararlanmak için pek çok girişimde bulunmaya başlamıştır. Dünya üzerindeki birçok devlette çağa ayak uydurmak için insanlarını yeni çağa uygun yetiştirmeye çalışmakta ve bunun en iyi yolunu aramaktadır. Bunun en iyi yolu eğitim olduğu için ilk başta eğitim sektörünün kendini iyileştirmesi gerekmektedir. Eğitim kurumlarındaki kişiler sürekli teknolojilerini ve sistemlerinden destek alarak değişip güncel tutmalıdır. Kurum içerisinde personeller öğrenme düzeyleri yüksek olan insanlardan oluşmalı, bilgiye erişimleri hızlı ve maliyetsiz olmalı ve öğrenime açık olmalıdır. Personellerin dijital dönüşüm memnuniyeti ve beklentileri bu düşüncelerin bir ürünü olarak

ortaya çıkmıştır. Bu sayede eğitim kurumlarında çalışan personellerin memnuniyet ve beklentilerine ulaşılabilecektir. Ulaşılan bilgiler dahilinde eğitim kurumu içerisinde personel seçiminde ve dijital dönüşüm süreçlerinde başarı oranı ve sürdürülebilirlik derecesine ulaşılabilecektir.

## **ARAŞTIRMANIN KAPSAMI**

Araştırma eğitim sektörünü ve onun içinde çalışan personelleri hedef almıştır. Araştırmanın kapsamı Karadeniz Teknik Üniversitesi personellerinden yalnızca bilgi teknolojilerini kullanan personeller ile sınırlıdır. Çalışmanın örneklem birikimi açısından kapsamı Karadeniz Teknik Üniversitesi idari departmanı, rektörlük departmanı, uzem departmanı, kütüphane departmanı ve strateji departmanı personelleri olarak belirlenmiştir. *Bugün KTÜ’de 12 fakülte, 1 yüksekokul, 8 meslek yüksekokulunda 49 lisans ve 36 önlisans programı; 6 enstitüde 92 yüksek lisans ve 61 doktora programı yürütülmektedir. KTÜ, güçlü akademik kadrosu, 34 bin öğrencisi ve 225 bini aşkın mezunu ile ülkemizin önde gelen üniversitelerinden biridir. Köklü geçmişi, oturmuş gelenekleri, eğitim-öğretim deneyimi, altyapısı, mükemmel kampüsü ve nitelikli eğitim-öğretim ve araştırma kadrosu ile KTÜ bir ekoldür.* (Karadeniz Teknik Üniversitesi, 2020)



## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **1. DİJİTAL DÖNÜŞÜM**

#### **1.1. DİJİTAL DÖNÜŞÜM NEDİR?**

Günümüz artık dijital çağ olarak nitelendirilmektedir ve tüm alanlarda yaşanan hızlı teknolojik bir değişim ön plana çıkmaktadır. Bu sürece isim koyabilmek ve ayak uydurmak adına ortaya dijital dönüşüm kavramı çıkmıştır. Dijital dönüşüm pek çok farklı şekilde tanımlanabilmektedir. Genel olarak bir tanım gerekirse; kurum ve kuruluşlarda bireylerin yaptıkları işleri kolaylaştırma, iş süreçlerini pratikleştirme, işin işleyişinin verimliliğini artırma ve yeni iş modelleri oluştururken büyük verilerin yönetilmesinde ve işleyişe dijital teknolojileri katılımını sağlamaktır. (EYEL & SAĞLAM, 2021)

Tanıma baktığımızda dijital dönüşümün temelinde birey, süreç ve teknolojinin olduğu görülmektedir. Kurum ve kuruluşlarda işleri kolaylaştırmak, çağa uyum sağlamak adına dijital teknolojilerden yararlanılarak yapılan bir değişim ifade etmektedir. Değişimler toplumun ve kurumun ihtiyaçlarına göre sağlık, tarım, eğitim gibi pek çok alanda yapılması mümkündür ve rakipler arası rekabetlerde üstünlük sağlamaktadır. (KIR, 2020, s. 143-163)

#### **1.2. DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN TARİHÇESİ**

Transistörün icadı ile birlikte dijital teknolojilerin doğduğuna dair fikir birlikleri bulunmaktadır. 1960 yıllarının başında transistör ile lambalı dönemin bitmesiyle kişisel bilgisayarlar yaygınlaşmış ve endüstri dünyasında ilk dijital çözümler uygulanmaya başlamıştır. 1990 yıllarında istemci ve sunucu mimarisinin oluşması ve internetin sivilleşmesi ile imalat dünyasındaki otomasyon ofis ve iş süreçlerine kazandırılmıştır. Başta ERP (enterprise resource planning) olmak üzere MES (manufacturing execution systems), CRM (customer relationship management), CAD (computer aided design) ve iş akış yönetimi yazılımları ile ilişkisel veri tabanı, veri ambarı, OLAP (online analytical processing), veri madenciliği, karar destek sistemleri hizmet sektörlerinin dijitalleşmesinde önemli rol oynamıştır.

2000’li tarihlerde mobil cihazların artmasıyla birlikte iletişim geniş bantta yayılmış ve sosyal ağlar dönemi başlamıştır. 2010 yıllarında bulut bilişimin doğması ile birlikte yapay zekanın alt kategorilerinden makine öğrenmesi ile derin öğrenme gibi uygulama alanları ortaya çıkmıştır. Eski iş yapış şekilleri ve iş modelleri radikal değişimleri nesnelerin interneti, blokzincir ve platform gibi teknolojilerle sağlanmaktadır. Ardından Almanya’nın önderliğinde çok zengin bir teknoloji

çeşitliliği bulunan Endüstri 4.0 ile imalat operasyonuna ciddi bir sıçrama yaşanmıştır. (TELLİ & AYDIN, 2020)

### **1.2.1. Türkiye’de Dijital Dönüşüm**

Dijital dönüşüm Türkiye’de her iş alanında farklı farklı yorumlanmakta ve gelişen teknolojiyle birlikte yeni imkanlarla değişiklik göstermektedir. 2017 yılında Türkiye’de teknoloji kullanılan şirketlerin dijital dönüşüm yetkinlik seviyelerinin ölçülmesi, teknoloji tedarikçisi şirketlerin yetkinlik alanlarının belirlenmesi, eksiklerinin saptanması ve odaklanması gereken noktaların belirlenmesi amacıyla TÜSİAD 110 teknoloji tedarikçisi şirketi ve 108 teknoloji kullanıcısının yer aldığı kapsamlı bir araştırma yapmıştır. Çalışmada teknoloji kullanıcısı şirketlerin yetkinlik seviyeleri operasyonel iyileştirme, performans yönetimi, temel bileşenler ve çalışan katılımı başlıkları altında 118 anket sorusu ile 23 uygulama alanında değerlendirme yapılmıştır.

Bu çalışma sonucunda bir rapor yayınlanarak Türkiye’nin mevcut durumu hakkında hangi konumda olduğu ortaya konmuştur. Şirketler dijital dönüşüm için gerekli altyapı ve bilgiye sahip olsa bile dijital dönüşüme kendini hazır hissetmeyenlerin oranının çok yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Türkiye’de bulunan sanayi şirketlerinin dijital dönüşüm ile ilgili olan projelerin henüz pilot proje aşamasında olduğu ve şirketlerin özellikle uyguladıkları stratejiler ve çizdikleri yol haritası işe yönetim yetkinliklerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Şirketlerin dijital dönüşüme geçememesindeki en büyük engellerinin yatırım maliyetleri yüksek ve geri dönüşünün belirsizliği olduğu için şirketlerin bu riske girmekten kaçınması olduğu görülmüştür. (NUMANOĞLU & İNCE, 2017)

### **1.3. İŞLETMELERDE NASIL DİJİTALE DÖNÜŞÜM**

İşletmeler için dijital dönüşüm mevzuatı yeni bir iş modeline uyarlamak için uygun teknolojileri kullanarak kendi sistemine adapte etmesi olarak tanımlanabilmektedir. İşletmelerdeki bilginin oluşumu ve paylaşımı fiziksel ortamda manuel elde edilirken artık dijital ortamlara aktarılmasıdır. Başarılı bir şekilde dijitalleştirmek isteyen işletmeler mevcut iş modellerini ve süreçlerini iyileştirmeye, değiştirmeye yönelerek iş modelleri yeni kaynaklar ekleyebilir. (Tutkunca, 2020)

Dijital dönüşüm; mobil teknolojiler, internet, otomasyon, yapay zeka, bulut bilişim, artırılmış ve sanal gerçeklik gibi farklı ve yeni teknolojilerin insan hayatına ve işletme süreçlerine girmesi ile oluşan değişim, işlem, uygulama ve etkileşimlerden oluşmaktadır. Bu dönüşümle birlikte eski iş yapma biçimleri değişmekte, işlerini daha pratik ve hızlı gerçekleştirerek zaman ve performans kısıtlamasını ortadan kaldırmaktadır. İşletmede gerçekleşen dijital dönüşümden çalışanlar, tedarikçiler ve müşteriler dahil işletmenin tüm ekosistemi etkilenmektedir. Dijital dönüşümün odak

noktası fiziksel ve sanayiden çok bilgiyi, etkileşim ve iş birliğini, katma değer üretmeyi, erişimi, rekabeti arttırmayı ifade etmektedir. (PAKDEMİRLİ, 2019)

### **1.3.1. Müşteriler**

Dijital dönüşümün ilk ana amacı müşterilerdir. Müşteriye hızlı cevap verebilmek, sorunlarına çözüm üretebilmek, yeni teknolojilere ayak uydurarak müşterinin memnuniyeti arttırılmaya çalışılmaktadır. Günümüzde müşteriler dijital araçları kullanarak ürünlere kolayca ulaşma, ürünleri keşfetme, değerlendirme, satın alma, kullanma, paylaşım yapma, önerme olarak sürekli birbirleriyle etkileşim halindedir. Ürün çeşitliliği arttıkça müşteriler artık daha kararsız hale gelmiş, daha fazla şeffaflık istemekte ve memnuniyetsizlik durumunda işletmelerden sorumluluk beklemektedir. (İLERİ & SEZGİN, 2014)

### **1.3.2. Rekabet**

Dijital dönüşümün ikinci amacı ise işletmelerin birbiriyle olan rekabetleri ve işbirlikleridir. Rekabet ve işbirlikleri genellikle iki işletme arasında karşılıklı olarak kendilerine çok benzeyen muadilleriyle rekabet, üretim için hammadde tedarik eden ve malları dağıtıp tedarik zinciri oluşturdıklarıyla işbirliği yapmaktadırlar. Rekabetin hangi alandan geleceği belli olmaz ve en çok işletmenin ilgisiz bıraktığı alanlardan vurmaya çalışmaktadırlar. İşletmeler dijital dönüşümü kullanarak diğer şirketler ve müşterileri arasındaki iletişim ve etkileşimi kolaylaştırarak çok büyük değerler yaratması için platformlar oluşturmaktadır. (ÇETİNTÜRK, 2017)

### **1.3.3. Veri**

Genel olarak veriler bir işletmenin üretim, satış ve pazarlama gibi süreçlerde elde ettikleri çeşitli bilgilerden oluşmaktadır. İşletmeler büyüdükçe işletme içi elde edilen verilerde doğru orantılı olarak büyür, farklılaşır ve yönetilmesi zorlaşır. Elde edilen verilerin saklanması, işlenmesi ve güncellenmesi için kurumda teknik altyapı ve nitelikli elemanlara ihtiyaç vardır. Elde edilen büyük veriler ve onları araçlar sayesinde işleyen personeller kuruma fayda sağlayacak birçok tahmin, yeni iş modelleri ortaya çıkarma ve en önemlisi alınacak kararlarla ilgili yorum yapma imkanı tanımaktadır. (ÇETİNTÜRK, 2017)

### **1.3.4. İnovasyon**

Dijital dönüşümün dördüncü alanı ise yeni fikirlerin geliştirilip test edilerek piyasaya sunulması ve bundan kazanç elde edilen inovasyondur. Günümüzde dijital teknolojilerin sağladığı kolaylık ve bilgiye hızlı erişim sayesinde yeni fikirler için daha yaratıcı olunup alacağımız geri dönüşler için daha doğru tahminler yapılabilmektedir. Yapay zeka, makine öğrenmesi gibi son çıkan yenilikler birleştiğinde orta çıkan bilgilerle birlikte gelecek hakkında daha doğru kararlar verebilmekte ve tahminleri daha tutarlı hale getirilebilmektedir. (ÇETİNTÜRK, 2017)

### **1.3.5. Değer**

Dijital dönüşümün işletmelerin faaliyetleri sonucunda en sonuncu alanı olan değer, müşterilere sağladığı ve sunduğu değeri ifade etmektedir. İşletmeler müşterilerin beklentileri ve ihtiyaçlarına yönelik değişimlere ayak uydurmak ve hızlı tepki vermek için dijital teknolojileri kullanır ve müşteriye verilen değeri hissettirir. Günümüzün en temel pazarlama stratejilerinden biri de müşteri değeridir. Müşteri değeri kişinin aldığı hizmet ve ürünü ödediği parasal değerler kıyaslamasıyla oluşmaktadır. (ÇETİNTÜRK, 2017)

## **1.4. DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE BAŞARI**

Dijital dönüşümün sağlanması adım adım yavaşça ve kolay olmadığı için dijital dönüşüm projelerinde yüksek ölçekte başarısızlıklar ortaya çıkmaktadır. Dijital dönüşüm projelerini hayata geçirmeden önce başarı şansını arttırmak için olası engelleri bilmek ve yapılan hatalardan haberdar olmak gerekmektedir. Değişime ayak uyduramayan veya uydurmak istemeyen işletmeler kendi alanındaki rakiplerle rekabet edemez, müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarına cevap veremez, yeni üretimler yapamaz, iş süreçlerinde kolaylık ve pratiklik kazanamaz bu nedenle de işletmenin sürdürülebilirliği azalır.

### **1.4.1. Dijital Dönüşümde Engeller**

Dijital dönüşüm her ne kadar işletme içerisinde istense bile dönüşüme engel olan faktörler vardır. İşletme içerisinde yönetici istese bile bazen bütçe, bazen çalışanların direnci gibi faktörler dönüşüme engel olmaktadır. Dönüşüm projesine geçilmeden engellerden haberdar olarak yola ona göre çıkılmalıdır. Genellikle karşılaşılan faktörler bu kısımda belirtilmektedir.

#### **1.4.1.1. Değişime Karşı Direnç**

İşletmenin içerisinde yeni çağa uyum sağlamak adına eski alışkanlıklardan vazgeçip yeniliğe gitme yolunda hem yönetimin düzenden vazgeçmemesi ve maliyetten korkması hem de çalışanın değişime ayak uyduramamaktan ve bilgisizliğinden korktuğu için değişiklikleri engellemesine yönelik davranışlara değişime direnç denmektedir. Değişimin en zor süreci de değişime olan direnci ortadan kaldırmaktır. İşletme içerisindeki çalışanları bazıları olumlu, bazıları olumsuz tepkiler verir ve bunların nedenleri genellikle yeni çalışma yöntemleriyle başkalarıyla işbirliği yapmaktan kaçınma olmaktadır. Değişim sürecinin başarılı olması ve direncin en aza indirgenmesi amacıyla önceden değişiklikler planlanarak ihtiyaçlar tanımlanmalı ve daha sonra uygulamaya geçilmelidir. Değişimin delegeği belirsiz olduğu için çalışanlar istemez bu yüzden kabul etmeleri için bilinenden bilinmeyene hareket edilmeli ve sürekli değişim konusunda çalışanlarla iletişimde olunmalıdır. (TUNÇER, 2013)

#### **1.4.1.2. İstenmeyen Şeffaflık**

Dijitalleşmek için yapılan manuel işlemlerin dijitale aktarılması gerekir ve bu yüzden hem yapılan işlerin tümü kayıt altına girer hem de programa dönüşebilmesi için iş sürecinin tamamen yapılacak kişiye aktarılması gerekmektedir. Bu nedenle dijitalleşmede bilgilerinin tümünün açığa çıkmasını istemeyen kişiler olabilir. Kullanılan programda tüm gelir giderler belli olduğu için vergiden kaçıramayacaklarından dijital dönüşümden kaçmaktadırlar. Vergiden kaçmak istedikleri gibi elde ettikleri gelirlerinde ortaya çıkmasından kaçınmaktadırlar. Aynı zamanda çalışanlar dönüşüm projelerinden sonra yaptıkları işi ne kadar düzenli veya ne kadar fazla yapıp yapmadıkları belli olacağından döşüme karşı çıkmaktadır. (POROY ARSOY, 2008, s. 17-35)

#### **1.4.1.3. Nitelikli Personel Eksikliği**

Nitelikli çalışanlar alanında eğitim almış ve işin mantığını bilen kişilerdir. Dönüşümün başarılı şekilde sağlanması için personellerin teknolojik alanda bilgileri olması gerektiği kadar işi içinde yeterli olması gerekmektedir çünkü kişi dönüşümde manuel işlemler dijital dönüşürken çalışanlar dönüştüren kişilere iş tanımlarını ve işin mantığını doğru bir şekilde aktarmalıdır. İşletmenin yeterli gelişimde olmadığı zaman işletme içerisinde nitelikli eleman olsa bile yeteneklerini veya bilgisini kullanamadığı için bir zaman sonra körelir veya kişisel gelişimi için işletmeden ayrılma kararı alır. İşletme içindeki nitelikli personellerin oluşumu daha çok kurum içerisindeki torpilin olmaması ve insan kaynakları biriminde işe alım sürecindeki titizliklerine bağlıdır. İşe alım yaparken insan kaynaklarının verdiği iş ilanlarında cinsiyet, medeniyet, yaş ayrımcılığı yapılmadan nitelikli eleman alınmalıdır çünkü kişi her ne kadar işi bilse bile tecrübeli olması da bilgisi kadar önem taşımaktadır. (ERTAŞ, 2018, s. 1143-1172)

#### **1.4.1.4. Lider Eksikliği**

Dönüşüm talebi birçok kaynaktan karşımıza çıkmaktadır. Bu bazen üst yönetimden bazen devlet tarafından bazen de müşteriler arayıcılığıyla olabilir. Talebin nereden gelirse gelsin bunu benimseyecek ve benimsetecek olan kişilerin liderliği önemlidir. Liderler projelerde takım arkadaşlarının yaptıkları işleri yönetir. Dönüşümsel liderler dönüşün istendiği kaynakla sürekli irtibatla kalarak takım arkadaşlarının ihtiyaçlarını ve iş bölümünü yapmaktadır. Liderler takımdakileri disiplinlerine, yaptıkları işlere göre değerlendirerek övgü ve ödülleri verimliliklerini arttırır. Liderlerin işleri planlayıp kontrol etmesi sayesinde hatalardan kaçınılır ve riskler önceden tespit edilerek dikkat edilir. İşletme içerisinde bunu sağlayacak kişiler olmadığı zaman dönüşüme başlansa bile ilerlenmesi sağlanamaz. (GEDİK, 2020, s. 19-34)

#### **1.4.1.5. Olumsuz Dijitalleşme Tecrübeleri**

Olumsuz deneyimler genellikle başta yanlış planlama, lider eksikliğinden kaynaklanır ama bunları aşan kişiler ilerledikçe karşılırlarına altyapı ve nitelikli personel eksikliği yüzünden olumlu

dönütler alamamışlardır. Dijitalleşmeye bütün şekilde değil de bölümler şeklinde baktıkları için ardından diğer bölümlerle aralarında sorun çıkmaktadır. Örneğin bir işletmede üretim, personel, kalite, satış, muhasebe, pazarlama gibi bölümler farklı sistemler kullanmaktadır. Eğer bunların birbiri içinde entegrasyonu sağlanamadıysa sonra biriken bütün veriler farklı düzende artacaktır. Ardından bu karışık durum sonucu oluşan veri kirliliği karar vericilerin işlerini zorlaştıracak ve işletme yönetimi tehlikeye girecektir. Böyle bir durumla da karşılaşınca dijitalleşmek için harcanan kaynak ve emeğin bir işe yaramadığı düşünülerek daha sonraki dijitalleşme projelerine olumsuz tecrübesi nedeniyle kuşkulu bakacaktır. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 113)

#### **1.4.1.6. Yasal Mevzuat Engelleri**

İşletmelerde yapılacak olan değişiklikler yasal mevzuat ve kurallar çerçevesinde düzenleniyorsa bu kurallar dönüşümü zorlaştırır hatta imkansız hale bile getirebilir. Mevzuatlar nedeniyle dijitalleşemeyen işletmenin bölümü diğer bölümlerden geri kalarak sürecin hızını azaltmaya başlar. Genellikle büyük bölümlerde mevzuatların engeli karşımıza çıkmaktadır. Diğer bölümlerde en sonunda büyük bölüme bağlı olduğu için süreçten genellikle etkilenmektedirler. Örneğin bir yazarkasanın satış adresi belli ise yeri değiştirilemeyeceği için online satış yapamamaktadır. Bu nedenle de işletme günümüzdeki online satış yeniliğine geçerek hizmet veremeyecektir. Gelişen teknolojiyle mevzuatı uydurmaya çalışırken o süreçte çok zaman kaybı yaşarken yapmaya çalıştığımız yeniliğin üstüne çıkacak yenilikler ortaya çıkacaktır. Bu çıkan yeni teknolojide o süreçte yaptığımız yeniliği değersizleştirecektir. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 114)

#### **1.4.1.7. Güvenlik Ve Performans Endişeleri**

İşletme sahibi eskiden gelen alışkanlıklarının en iyisini düşündüğü için yeniliklere hem maddi açıdan hem güvenmediği için sıcak bakmamaktadır. Aynı şekilde işletme çalışanları alışagelmiş bir düzenden kopup yeni sorumluluklar almak ve belirsizlik istemezler. İşletme genel olarak bu durumu güvenlik açısından büyük bir risk olarak görmektedir. İşletmede var olan sistem olsa ve bu sistemde ufak tefek sorunlar bile olsa ve zorluklar içerse de çözülmesini istemezler çünkü artık sorunların çözümlerini ezbere bilmektedirler. Aynı zamanda işletme içerisinde bu ufak tefek sorunları çözen kişilerde bu durumu güç olarak gördükleri için sorunların temelli çözümü yoluna gitmemektedir. Bu kişilerde üst yönetim değişiklik istese bile çeşitli bahanelerle değişime dolaylı yoldan engel olmaktadır. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 114)

#### **1.4.1.8. Eski İşletme Yapısının Uyumsuzluğu**

Dijital dönüşüm projelerinde amaç süreçle birlikte yeni teknolojileri aralıksız erişim, iç süreçleri düzenlemek, müşteri deneyimini geliştirmek, mevcut ürün ve hizmetlere yenilerini eklemek demektir. Bunu yanı sıra dijital dönüşüm projelerinde genellikle işletmeler var olan sistemin üzerine

yeni sistemler getirmeye çalışırlar. Eski sistemi optimize etmek baştan yeniliğe göre daha maliyetli bir süreçtir. Dijitalleşmenin var olanın üstüne yeni eklemek değil de yenilikler değişimler yaparak sağlamak gerektiğinin farkına varılmalıdır. Eski mevcut olan sistemi dijitalleştirmek maliyet olduğu gibi süreci uzatır ve daha çok hatalarla karşı karşıya kalınır. Yapılanı düzeltmek her zaman var olanı yapmaktan daha zordur. (TELLİ & AYDIN, 2020)

#### **1.4.2. Dijital Dönüşümde Yapılan Hatalar**

Dijital dönüşüm süreçlerinde yapılan hatalar sonucu projeler yüksek oranda başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Hatalar genellikle mali, teknik, yasal engellerin dışında dijital dönüşümün zorlayıcı sürecine daha da zorluk katacak hatalarda yapılabilmektedir. Dijital dönüşümün başarısızlığının sebeplerinden birkaçı bu kısımda belirtilecektir. Bu hatalardan birinin veya daha fazlasının yapılması başarısızlık oranını arttırarak risk oluşturmaktadır. Bu nedenle dijital dönüşüm projelerinde bu gibi hatalardan haberdar olarak planlamayı bunlara göre hazırlamak çok önemlidir. (TELLİ & AYDIN, 2020)

##### **1.4.2.1. Acele Etmek Bütüncül Bir Analiz Yapmamak**

Bir işletme önceden dijitalleşme sürecine girmek istemez ama kendi alanında bulunan rakipler dijitalleşmeye başladıkça onlarla rekabet edemeyeceği kanısına geçte olsa geçmeye karar verir ve gözü kapalı yeni teknolojilere geçmeyi hedefler. Bu tarzdaki dönüşüm süreçleri sadece başta işletme için tanıtım ve reklam ifade etmektedir ve işletmenin önünü açabilecek yeniliklerin sağlanması muhtemel olmayacaktır. Bu tarz dönüşümlere engel olan faktörler genellikle kullanıcıların bilgi yetersizliği, işletmenin altyapı yetersizliği, biranda alışlagelmişten vazgeçmek, hedeflenen katma değere ulaşamamak, işletme içerisindeki bölümler arası sistemlerin entegrasyonunun sağlanamamasıdır. Örneğin bir mağaza online satışa geçtiği zaman sistem çok yoğun olduğunda sistemden atılarak sonrasından aynı işlemi yapmak gerekebilir. Bu nedenle sistemin en sakin zamanı olduğu düşünülen gece saatlerinde işlemleri yapmak gerekir ve buda hedeflenen işi hızlandırma ve kolaylaştırma dönüşümünü sağlamamış olur. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 116)

##### **1.4.2.2. Süreçleri Dönüştürememek**

Gelişen teknoloji getirdiği kolaylıklar ve pratikler gibi birçok karmaşıklık da beraberinde getirmektedir. Tüm süreçleri dönüştürmek için birden karar verilmemelidir. Her şeyin başında süreçler adım adım ilerlemelidir. Örneğin eskiden çalışan personeller basılı izin kağıdı formu doldururlardı. Oradan biranda sistemde kendi kullanıcı adı ve şifre tekniğine geçmeden önce basılı imza form süreci gelmelidir. Süreçler arası uzaklık ne kadar ilerlerse süreçleri dönüştürmekte o kadar karmaşılaşır. Hem biranda sisteme yüklenecek belirli bir form bulmak yerine var olan formu

aktarmak kullanıcılar tarafından bilindik bir tablo ile daha kolay uyum sağlanır. İlerleyen süreçlerde ise kullanıcı adı girilince sadece tarihler seçilerek başvuru yapılabilir. Ama önemli olan dönüşümü sağlamak değil de bu geçiş süreci içerisinde bir anda süreçleri dönüştürmek yerine kullanıcılarında alıştırlarak planlı bir şekilde dönüşüme geçiş yapmaktır. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 116-118)

#### **1.4.2.3. Uyum Sağlama**

Dijital dönüşüm projelerinde genellikle çok kullanılmamış yeni teknolojiler uygulanmaya alınmaktadır. Aslında bunların kullanıcının işini kolaylaştıracığı düşünülürken eski alışkanlıklarını yürütmeyi tercih eden ve yaşı büyük olan kapasitesi düşük olan insanlar bu geçişe uyum sağlayamamaktadır. İş küçük bir tuşa basmaktan ibaret bile olsa bazı insanlar bu hızlı akışa uyamayıp tereddütle yaklaşabilirler. Aynı zamanda oluşturulan sesli sitemlerde yaşı yüksek olan ve işitme yetisi yavaşlayan insanlar için büyük zorluk olacak demektir. Bir sistem kullanımına başlamadan önce kişiler tarafından test edilmelidir. Aynı zamanda sistemi kullanacak olan kitlenin hepsi hesaba katılarak bakmak gerekmektedir. Örneğin hastaneler artık randevu sistemiyle çalışmaktadır. Ancak ülkemizdeki yaşlı insanların teknolojik aletlere sahip olmaması veya kullanımı aktif olmaması onları zorlayacaktır. Herkesin internet erişimi olmadığı gerçeğini de unutmamak gerekmektedir. Sistem bu tarz kullanıcılar üzerinde de deney yapmalıdır çünkü sistemin genel olarak bütüncül başarısına ancak bu şekilde ulaşılabilir. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 118-119)

#### **1.4.2.4. Dönüşüm Bütçesinde Yapılan Önemli Kesintiler**

Dijital dönüşümler planlanırken her bir ayrıntı en incesine kadar düşünülmelidir. Dönüşüm sadece makine ve sistem alınmasıyla sağlanmamaktadır. Planlamada bütçe hesaplaması yapılırken bütün kalemlerin bütçe içerisinde yer alması gerekmektedir. Bunlar danışmanlık, eğitim, bakım, yetkin personel gibi kalemlerden oluşmaktadır. Eğer bunlar göz ardı edilirse ilerleyen süreçlerde bütçe yetersizliği sebebiyle dönüşümün önüne büyük bir sorun olarak çıkar. Yani bir projenin başarısı ve sürdürülebilirliğinin olması için bütçe planlaması en ince ayrıntısına kadar planlanmalıdır. İleride önümüze çıkacak olan yeni bütçe kesintilerini karşılayamazsak o zamana kadar yapılan tüm bütçe kesintileri boşa gider. Çağa uymaya ve işlerimizi kolaylaştırmaya çalışırken yaptığımız yatırımların karşılığını alamazsak işletme olarak batmaya kadar gidilebilir. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 119)

#### **1.4.2.5. İnsan Faktörünün Göz Ardı Edilmesi**

Dijital dönüşümün sadece makine ve sistemden ibaret olarak gören işletmeler bu yenilikleri kullanacak kişileri göz ardı etmektedir. Kullanıcıların sisteme adapte olabilmesi için önceden söylenerek eğitim sağlanmalı ve psikolojik olarak yeni sürece alıştırmalıdır. Yeni değişimlere tedirgin bakan ve direnç gösteren kişilere dayatmak yerine bir lider vasıtasıyla kolaylıkları ve



kazançları anlatılarak değişimden zarar görmeyeceklerine dair ikna edilmelidirler. Kullanıcılar sistemi ne kadar benimser ve aktif kullanırsa işletme bir o kadar daha dönüşüm sayesinde yükselişe ve pratikliğe geçer. İşletme içerisinde teknoloji kullanımını bilmeyen kişiler barındırmamaya özen gösterilmelidir. Deneyimlerinden faydalanılacağı düşünölen kişilere teknoloji dayatması yapmak yerine öğretme yoluna gidilmelidir. Kişilerin sistemde karşılaşacakları hatalardan korkmaması gerektiği belirtilerek eğitimden sonra kendi çabalarıyla kurcalayarak öğrenmeye devam etmelerini sağlanarak büyük sorunlarda da ulaşabileceği kişiler sağlanmalıdır. (TELLİ & AYDIN, 2020, s. 119)

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. PERSONEL MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE ÖNEMİ

Bireyler yaptıkları işin kendisi için değerli, doyurucu ve itibar sağlayıcı olsun istemektedir. Çalışan memnuniyetini gözle görmek ve tanımlamak zordur. Diğer bir adıyla iş tatmini olan çalışma memnuniyeti ilk olarak karşımıza 1920’lerde çıkmaktadır. O dönemlerde çalışanların tatminini arttırmak için farklı ücret sistemleri geliştirilmiştir. Ama çalışan memnuniyetinin önemi asıl 1930-1940 yılları arasında Neoklasik Yaklaşımla birlikte anlaşılmıştır. Kişiler farklı şekilde tatmin oldukları için tatmin etmenin birden fazla şekilleri ortaya çıkmıştır. (PAKDEMİR, 2006, s. 16)

Genel olarak çalışan memnuniyeti kişinin işine karşı gözle görülmeyen duygusal tepkisi ve olumlu tutumlarıdır. Çalışanlar en az müşteriler kadar önemlidir ve iç müşteri olarak kabul edilmelidir. Çalışan kişinin tatmini sonucunda kişinin kendi verimi ve işletmeye sağladığı verim artmaktadır. Çalışanın çalışma yaşamından duyduğu mutlulukta çalışma tatminini göstermektedir. (YILDIZ, 2003) Locke iş tatminini *“kişinin işini ve iş tecrübelerini değerlendirmesi sonucu oluşan zevkli veya olumlu hislerdir”* olarak tanımlamıştır. (TÜRK, 2007, s. 69)

İşinden memnun olmayan çalışanlar işlerine bağlılıklarını göstermez ve bu da devamsızlık, yaptığı işi önemsememe gibi birçok sorunu beraberinde getirir. Çalışanları yaptıkları güzel işlerde takdir edip ödüllendirerek anlamlı kılmamız hem işe olan bağlılığı hem de işletmenin genel yararına fayda sağlar. Çalışan işinden ne kadar memnun olursa işletme olarak da o kadar rekabet edebilme gücümüz artar.

#### 2.1. PERSONEL MEMNUNİYETİNDE ROL OYNAYAN FAKTÖRLER

Bireylerin yaşamları boyunca istekleri sürekli değişim göstermektedir. Çalışan bireyler işleri konusunda kıdemleri ilerledikçe doyuma ulaşmak için farklı faktörler ortaya çıkmaktadır. Çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler üçe ayrılmaktadır. İlki içsel faktörler, işin kendisiyle ilgili ikincisi dışsal faktörler örgütün yapısına bağlı olanlar üçüncüsü ise bireysel faktörler, kişiye özgü özellikler olmaktadır.

##### 2.1.1. İçsel Faktörler

İçsel faktörler yapılan işin kendisiyle alakalı olan ve işin temelini oluşturan faktörlerdir. Herhangi bir işin kendisinin sahip olduğu ve iş doyumunu arttıran özellikler özerklik, görev profili, görevin önemi, yetenek çeşitliliği ve yapılan görevin geri bildirimidir. İşin temelini oluşturan tanım

ve faktörler kişinin işini anlamlı bulmasına, sorumluluk sahibi olmasına ve verimliliğinin artmasına yardımcı olur. Ayrıca bu faktörler iş tatminsizliğini ve beraberinde gelen devamsızlık gibi kötü özelliklerin oluşumunu azaltır. Çalışanlar kendilerine fayda sağlamayan, monoton işlerden hoşlanmaz ve çabuk sıkılmalarına yol açar. Bireyin işinin ilgi çekici ve öğretici olması kişide heyecan uyandırması yeni bilgi öğrenme hevesi ve işi yapmak için yeteneklerini kullanması kendinin farkına vararak güçlü görmesini sağlar. İşin bitiminde ortaya çıkan sonucun gurur verici olması ve yaptığı işin toplumca kabul edilmesi çalışan memnuniyetini arttıracak faktörler arasında yer alır.

Bazı çalışanlar ise yöneticilerden bağımsız olarak istedikleri ortamda ve şartlarda çalışmak ve kendilerine karışılmasını isterler. Bu tarz çalışanlara kendi durumlarını rahatça belirtme özgürlüğü sağlayacak bir ortam oluşturmak birey ve işletme için önemli bir konudur. Çalışanın istek ve şikayetleri dinlenerek kısa sürede bu sorunlara çözüm üretilmelidir. Yüz yüze söylemeye çekinen insanlar olabileceği düşünülerek anonim bir şekilde belirtmeleri için dilek ve şikayet kutuları oluşturularak rahatça dile getirmeleri sağlanabilir. (ÜNSAL, TELMAN, & NURSEL, 2004)

### **2.1.2. Dışsal Faktörler**

Dışsal faktörler çalışan bireylerin çalıştıkları işletmenin kültürüne, politikasına ve toplumsal şartlara bağlı olan faktörlerdir.

#### **2.1.2.1. Finansal Unsurlar**

##### **2.1.2.1.1. Ücret**

Ücret çalışanın tatmininde en önemli yere sahiptir. Çalışanlar çalıştıkları işte aldıkları ücretle birlikte yaşamlarını sürdürürler ve aynı zamanda ücret kişinin başarı simgesi olarak görülmektedir. Bununla birlikte doğru orantılı olarak insanlar daha çok kazandıklarında daha başarılı hissetmektedirler. Aynı zamanda kişinin aldığı ücret yüksekliği arttıkça toplum içinde saygı değeri artmaktadır. Her çalışan yaptığı iş, aldığı sorumluluk ve işletmeye kattığı verimlilik ve tecrübesi karşılığında belli bir miktar beklentisine girer. Diğer çalışanlarla ücretlerini karşılaştırırlar ve ücretlerin adil olmaması hakkında eleştiri yaparak memnuniyetsizliklerini belirtirler. İşletmelerde ücret belirlenirken iş analizlerine bağlı olarak doğru ücret ödenerek çalışanlar arasındaki ücret dengesi sağlanmalıdır. (ATAAY, 1988, s. 51)

##### **2.1.2.1.2. Çalışmayı Takdir etmek ve Ödüllendirmek**

Çalışan bireyler yaptıkları işlerde başarılı olup olmadıklarını bilmek ve ona göre kendilerinde değişim yapmak isterler. İşletmeler bunun göstergesi olarak bireyi yaptığı işin karşılığında takdir ederek ödüllendirmelidir. Bu ödüllendirme genel olarak maddi olarak düşünülse bile kişinin takdir

görmesi paradan daha etkilidir. İşlerinde başarılı olan ve sorumluluk sahibi insanlar terfi ettirilerek de ödüllendirilebilir. Çalışanın performansının farkında olunup takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanın yaptığı işlerden gurur duyarak sahip olduğu düzeyden ilerlemeye çalışmasını tetikler. Buda çalışanın memnuniyetini ve çalışanın işletmeye kattığı verimi arttırır. (NELSON, 1999, s. 14)

#### **2.1.2.1.3. İş Güvenliği**

Her insan işinin güvence altında olmasının rahatlığında olmak ister. Kişiler harcamalarını işlerinden elde ettikleri gelire göre yapmaktadır. Kişinin işinin güvence altında olduğunu bilmesi daha rahat hareket etmesini sağlar. İnsanın maddi varlığını tehdit eden bir unsur olmadıktan sonra kişinin odağı daha çok işe döner ve çalıştığı kurumda kendini güvende hisseder. Aynı zamanda tehlikeli işlerde çalışan kişilerde kendi can güvenliğinin sağlanmasını ister. İşletmeler çalışanlarının güvenliği açısından gerekli önlemleri almalı ve uygun koruyucu malzemeleri temin ederek kullanımını zorunlu kılıp kontrol ederek riski en aza indirmelidir. (NELSON, 1999)

#### **2.1.2.2. Yönetsel Unsurlar**

##### **2.1.2.2.1. Kararlara Katılma**

Çalışan bireyler kendilerini bilgi sahibi olarak gördükleri konulardaki projeye katılıp bilgilerini sunmak ister. Kararlar alınırken kişi bilmediği bir konu hakkında karar verirken tereddütte düşmektedir. Kişilerin bildikleri konular olduğu zaman sorunun temel nedenini daha iyi bildiklerinden daha ayrıntılı ve nitelikli karar alma becerisine sahiptir. Bireyler kararlara katılarak çalışma gruplarına yeni fikirler katar, astlara bildikleri konularda düşüncelerini belirtme imkânı sağlar. Kişiler bildikleri konu olduğunda kendilerine olan güveni ve iş memnuniyeti artar. (AÇIKALIN, 1994, s. 132)

##### **2.1.2.2.2. Yetki Devri**

İşletme içerisinde belirlenmiş amaçlara ulaşmak için oluşturulan görevler her zaman bir kişi tarafından yapılmama ve başka kişilere de görevler verilmelidir. Yetki devri sayesinde çalışan bireyler kendilerine güvenildiğini hissederler ve bu da onların kendilerine olan özgüveninin artmasını sağlar. Böylece astlarında kendi içerisinde sorunları çözmesi iş başarma ihtiyaçlarını giderir ve motivasyon sağlar. Çalışanlara görevler verilip geliştirildikçe artık daha hızlı ve doğru karar vermeleri sağlanır. Görev astlara verilirken anlayacağı şekilde anlatılmasına özen gösterilmelidir. Bireyler kendi bilgi ve yeteneklerini kullandığı için ortaya konan başarıda payı olduklarını hissederek motive olurlar. (EREN, 2007, s. 12)

#### **2.1.2.2.3. Yönetici Davranışları**

İşletme yönetici ve yönetim tarzı çalışanın memnuniyeti ve verimliliği konusunda çok önemli rol oynamaktadır. Bazı yöneticiler astlarına görev vermez yetkiyi sadece kendilerinde isterler. Otoriter olan yöneticiler karar alma aşamalarında astlarına danışmazlar. Astlarıyla her zaman sınırlı bir ilişkileri vardır. Bu tarz yöneticiler motivasyon ve ödüllendirme yapmak yerine çalışanları korkutma ve cezalandırmayı seçerler. Bunun tam aksi olan yöneticiler ise demokratiktir ve kendilerini üstün değil de grubun parçası olarak görürler. Alınan kararlarda, görevlerin yapımında ve amaçların belirlenmesinde hep astlarına danışır. Çalışanlarda sürekli kendi fikirleri alındığı ve sorumluluk yüklendiği için rahatça düşüncelerini ortaya koyar. Bu da çalışanın motivasyonunu artırır. (ALBAYRAK, 2017, s. 245-254)

#### **2.1.2.2.4. Motivasyon**

Çalışanların motivasyonlarını arttırmak için ihtiyaçları sağlanmalı, çalışmaktan zevk alacakları bir ortam oluşturulmalıdır. Böylece çalışanların işletme için etkili ve verimli çalışması sağlanır. Çalışan her birey farklı psikolojik yapıya sahip olduğu için motivasyon kaynakları da kişiseldir. Bir iş herkese aynı motivasyonu sağlamaz. İnsanlar hayatının çoğunu çalışarak geçirdiği için yaptığı işten hem maddi hem de manevi açıdan doyum sağlamalıdır. Motivasyonla birlikte çalışanları işlerini etkili şekilde yapmak ve başarı kazanmak için yönlendirebiliriz. Motivasyon çalışan kişilerin işlerini daha hızlı ve kaliteli yapmasını da sağlar. Bu sayede hem işletme amacına ulaşır hem de kişi kendi yaşamında kariyerine katkı sağlar. İşletmeler gezi, eğlence, kutlama gibi faaliyetlerle de sosyal dayanışmayı sağlayarak çalışanları motive eder. (ALBAYRAK, 2017, s. 245-254)

#### **2.1.2.2.5 Hiyerarşik Yapı**

Hiyerarşik yapı üstlerle astlar arasındaki ilişkiden ibarettir. Yönetici ve ast arasındaki ilişki ve güven çalışanın motivasyonunu etkilemektedir. Yöneticiler çalışanlarına karşı açık, samimi ve adil olmalıdır. Yöneticiler böyle davranışları çalışanlarda kendini daha çok emniyette hissetme ve kabul görme duygusu yaratmaktadır. İşletmede yönetimin katı olması çalışanları olumsuz etkiler. Üst ve astlar arasında iletişim kopukluğuna neden olur. (DOĞAN S. , 2003, s. 119)

### **2.1.2.3. Örgütsel Unsurlar**

#### **2.1.2.3.1. Örgüt Yapısı ve Kültürü**

Bir işletmenin taşıdığı özellikler her zaman çalışanın memnuniyeti üzerinde etkili olmuştur. Çalışanın olduğu işletmede yeteneklerini kullanması ve söz söyle sahibi olması kendini daha rahat hissetmesini sağlar ve gerilimi azaltır. Çalışana verilen iş tanımı doğru yapılırsa ve kendi yapabileceği yeteneklerine uygun iş verilirse çalışanın verimi daha da artar. İşletmeler farklı kültür düzeyindeki bireylerin bir araya toplanmasıyla oluşur. Her bireyin kendi kültürüne saygı duyarak ve buradan yola çıkarak örgüt kültürünü çalışanların tanınmalarına ve anlamalarına yardımcı olacak şekilde tutum sağlanmalıdır. İşletme içerisinde belirsizliklerden kaçınılmak gerekir çünkü her çalışan çevreden gelebilecek tehlikelere karşı endişe içinde olur. Çalışanın verimini arttırmak için korku ve endişe duyacağı belirsizlikler tanımlanmalıdır. Güçlü bir örgüt kültürü için etkili iletişim olmalıdır. (TOSUN, 1998, s. 95)

#### **2.1.2.3.2. Örgüt İklimi**

Her işletmenin kendine özgü yapısı, politikaları, çalışanlar arası ilişkileri gibi özellikleri vardır. İşletmenin bu özelliklerine örgüt iklimi denir. Çalışanlar bulundukları işletmenin örgüt iklimi ile kendi olmaları gerekeni karşılaştırarak iş tatminini ortaya koyabilir. (TOSUN, 1998, s. 95)

#### **2.1.2.3.3 Kurum İmajı**

Tıpkı insanlar gibi işletmelerinde bir imajı vardır. İmaj işletmenin dışarıya yansıyan ve algılanan görüntüsüdür. Herkesin işletmeye bakış açısına göre imajı değişebilir. İşletmenin imajını ürettiği ürün, yaptığı reklamlar ve iç dış tasarıma varana kadar her şeyini içine alan bir kavramdır. Yeni işe girenler için edindikleri ilk izlenim ve çalışmakta olanların kendilerine imkan ve güven vermesi faktörleri çalışma süreçlerini etkileyecektir. İşletmenin dışarıdan imajının kötü gözükmesi çalışanın bağlılığını ve bakış açısını etkilemektedir. İşletmenin imajı ne kadar iyi olursa çalışan kurumu benimser, savunur ve işbirliği sağlar. Buda işletme içinde çalışanı memnun ederek rekabet avantajını artırır. (OKAY, 2000, s. 106)

#### **2.1.2.3.4. Değişim**

Değişim toplumsal olan her sistem için kaçınılmaz bir gerçektir. Değişimler bir bütünün gözle görülür şekilde olup öncekine göre gözlenebilir farklılığın olmasıyla sağlanır. İşletmede olumlu yenilikler olursa iş yükü azalması, zamandan tasarruf, yüksek verimlilik ve süreç iyileştirmesi sayesinde işletmenin gelişimi sağlanır ve monotonluğu azaltır. İşletme içerisinde değişim yapmadan

önce çalışanın memnuniyeti ve adaptasyon sağlaması için bireylerinde görüşlerinin ve önerilerini almak gerekir. Çalışanların yeni sistemlere, teknolojiye, sürece uyum gösterip memnun olmaları değişimden daha önemlidir. O nedenle çalışanlar değişim için motive edilmeli ve değişime önceden hazır tutulmalıdır. (ÜLGER, 2003, s. 22-28)

#### **2.1.2.3.5. Örgüt içi İletişim ve İlişkiler**

##### **2.1.2.3.5.1 Kurumsal İletişim**

Kurumsal olan iletişim işletme içerisinde çalışanlar ve yönetici arasındaki iletişimi kapsamaktadır. Etkin bir iletişim iş tanımını anlama ve verimliliği sağlamaya yarar. Yöneticilerin çalışanlarla direkt irtibat halinde oluşu çalışanları güçlü hissettirerek kendine olan güvenlerini artırır, hata oranını azaltır ve daha mutlu şekilde çalışmasını sağlar. Yöneticiler ve çalışanlar arasında etkili bir iletişimin sağlanması için karşılıklı güvenin oluşması gerekir. Çalışanlar zorlandıkları ve anlamadıkları yerde üstlerine danışarak bilgiyi kaynağından sağlamazsa kararlarında hataya gidebilir. Zamanında iletişim, kaliteli iletişim araçları, bilgiden yana zengin kaynaktan sağlanırsa bilginin inandırıcılığı ve kalitesi artar. Bu sayede yanlış anlamalarda ortaya çıkmadığı için çalışanlar ortaya çıkardıkları işten emin olur ve memnuniyetleri artar. (DOĞAN H. , 2002, s. 72)

##### **2.1.2.3.5.2 Ekip Çalışması**

Ekip işletmenin, çalışanın performansını arttırmaya ve belirli hedeflere ulaşmak için birbirine bağlı kişilerin oluşturduğu topluluklardır. Fikir alışverişleri ve ortak çalışma ile birlikte problemi doğru şekilde saptamak ve birlikte çözüm yolu üretmek mümkündür. Ekibin başında olan kişi için üyelerin rahat olabileceği bir çalışma ortamı oluşturması önemli bir görevdir. Herkes için ortak bir amaç ve sorumluluk belirlenerek üyeler arası güven ve dürüst iletişim sağlanmalıdır. Ekip olarak elde edilen başarılar ödüllendirilerek kişiler arasında adaletli paylaşılmalıdır. Ekip içerisinde adaletli ve dürüst olmaları çalışanların memnuniyetini arttıracaktır. (BATLAŞ, 2002, s. 8-22)

##### **2.1.2.3.5.3. Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler**

Kişi kendi ailesinden daha çok çalışma ortamında ve çalışma arkadaşlarıyla vakit geçirmektedirler. Dolayısıyla çalışma arkadaşlarıyla etkili bir iletişim sağlayan kişilerin çalışma memnuniyeti yükseltir ve çalıştığı ortamda rahat olarak zevk almasını sağlar. Çalışanlar arası iletişimin kopuk olduğu bölümlerde personel devir hızının düştüğü ve bununla birlikte moralsizlik oluşarak memnuniyetin azaldığı görülmektedir. (DÖKMEN, 1994, s. 146)

##### **2.1.2.3.6. İş Ortamı ve Çalışma Koşulları**

Çalışanlar genellikle ısı, ışık, nem, rahatlık ve işin tehlikesine göre çalışmaya elverişli yerleri seçmektedir. Örneğin yeterince havalandırılmayan, temiz olmayan ve doğru açıdan ışık gelmeyen ortamlarda fiziksel olarak rahatsızlık yaşanabilir. İyi ayarlanmayan bir ışıklandırma bile erken yorulmaya sebep olabilir. Ortamda makine sesi fazlaysa hataya sebep olabileceğinden bu konuda iyileştirmeler yapılmalıdır. Genel olarak çalışma memnuniyeti açısından fiziki koşulların doğru ayarlanması ve uygun bir çalışma ortamı sağlanması gerekir. Aksi takdirde işin yapılışı aksar, bireyi bedensel ve ruhsal erken yorular ve verimlilik azalır. (DÖKMEN, 1994, s. 147)

### **2.1.3. Bireysel Faktörler**

Çalışanların hepsi bireysel olarak birbirinden farklı olduğu için davranışları karmaşıktır. Birçok çevresel olaylardan, kişisel düşüncelerden, tecrübelerden etkilenirler. Bu nedenle çalışma ortamında kişiden kişiye göre memnuniyet değişir.

#### **2.1.3.1. Kişinin Kendisinden Kaynaklanan Değişkenler**

##### **2.1.3.1.1. Cinsiyet**

Henüz kadınlar mı daha çok çalışma hayatından memnun erkekler mi diye bir sonuca varılamamıştır. Ama kadınlara oranla erkekler daha fazla maaş aldığı için genelde erkekler daha çok çalışma hayatından memnundur. Kadınlara toplum içerisinde annelik ve eşlik görevi yüklendiği için erkeklerden daha farklı bir hayatları olduğu gözüyle bakılmaktadır. (ERGİN, 1995, s. 57)

##### **2.1.3.1.2. Yaş**

Yapılan araştırmalara göre genel olarak yaş ve iş tatmini arasında büyük bir bağlantı olduğu görülmüştür. Kişinin çalıştığı işte kıdeminin artmasıyla birlikte sahip olduğu tecrübe, becerileri gelişerek kendine olan güveni artmaktadır. Bu nedenle genel olarak yaşlı nüfusun iş tatmini genç nüfusa göre fazladır. (ERGİN, 1995, s. 57)

##### **2.1.3.1.3. Kişilik**

Kişilerin kendi karakterini ortaya koydukları özelliklere kişilik denir. Her insan farklı olduğu için insanların kişilikleri de farklıdır. İnsanları birbirinden ayıran, duygularını ve çevreye bakış açısını oluşturan en temel özellik kişiliktir. Kişilikler içe dönük ve dışa dönük olmak üzere ikiye ayrılırlar. İçe dönük olanlar sessiz, sabırsız, rekabeti seven ve çevreye karşı kapalıdırlar. Dışa dönük olanlar cana yakın, rahat ve kalabalık ortamları severler. İçe dönüklerin çalışma ortamındaki uyumu dışa dönüklere göre daha azdır ve sürekli bir memnuniyetsiz ruh halindedir. Her insan farklı olduğu için yapacakları işi kişiliklerine uygun olarak seçmelidir. Aksi takdirde işlerinde kendi açılarından



başarı ve işletme içinde verimlilik sağlayamazlar. Bu durumda çalışana memnuniyetsizlik verir. (D. BATIGÜN, 2006, s. 32-33)

#### **2.1.3.1.3 Yetenek ve Zeka**

Zekâ kişinin bulunduğu ortama uyumunu sağlayan yetenektir. İşin yapılabilirliği konusunda zekâ önemli bir etkidir. Birçok iş için belirli bir zekâyâ sahip olmak gerekir. Bir iş kişiyi aşacak derecede zekâ istiyorsa kişi zorlanır ve bu durumdan hoşnut olmaz. Zorlandıkça da işten olan memnuniyeti azalır. Yetenek ise kişilerin kendilerine özgü sahip oldukları özelliklerdir. Bu tarz yetenekleri kullanmaları için kişilere becerilerini kullanabilecek iş ortamı sağlanmalıdır. Kişiler yeteneklerini kullandıkça ve başarılı oldukça memnuniyeti artacaktır. (AYTAÇ, 2001)

#### **2.1.3.2. Sonradan Kazanılan Değişkenler**

##### **2.1.3.2.1. Medeni Durum**

Medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında zaman evli olan kişilerin bekarlara göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları görülür. Bunun nedeni ise evli insanların daha düzenli bir yaşam tarzına sahip olmasıdır. (SEVİMLİ & İŞCAN, 2005, s. 61)

##### **2.1.3.2.2. Eğitim**

Eğitim seviyesi ile iş tatmini arasındaki ilişkide genel olarak eğitilmiş kişilerin iş tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Çünkü eğitim seviyesi arttıkça daha iyi iş olanakları ve ücret düzeyi sağlanmaktadır. Bu durumda kişinin iş tatminini arttırmaktadır. Fakat herkes eğitim seviyesine göre iş bulamayabilir. Bulduğu işte aldığı eğitimleri kullanamadığı içinde iş tatminsizliği oluşur. (SEVİMLİ & İŞCAN, 2005, s. 61)

##### **2.1.3.2.3. Statü**

Kişiler sahip oldukları statü sayesinde toplumda saygı görür. Üst yönetimde bulunan kişilere daha çok önem verilir ve sorumlulukları daha fazladır. Aldıkları ücret ve tatil süreleri de daha uzundur. Bu nedenle statü sahibi olan üst yönetimdeki çalışanlar statüsü düşük insanlara göre daha fazla iş tatminine sahiptir. (SEVİMLİ & İŞCAN, 2005, s. 61)

#### **2.1.3.2.4. Kıdem**

Çalışma süresi artan kişilerin iş tatmini artmaktadır. Çünkü kişinin tecrübesi arttıkça işinde başarısı ve aldığı ücret düzeyi de artar. Kurum içerisindeki kişiler tarafından daha saygı duyulur. Yeni başlayan kişiler ise fazla beklenti içerisinde olup karşılık alamadıkları için iş tatminleri azdır. (SEVİMLİ & İŞCAN, 2005, s. 61)

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

#### 3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Bu tez çalışmasının konusu Karadeniz Teknik Üniversitesi personellerinin dijital dönüşüm hakkında memnuniyeti ve beklentileri açısından değerlendirilmesidir.

#### 3.2 ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ

Araştırmaya katılımcı grubu olarak Karadeniz Teknik Üniversitesi bilgi teknolojilerini kullanan personeller seçilmiştir. Bu çalışmanın evrenini, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Karadeniz Bölgesinde yer alan bir üniversitenin uzaktan eğitim departmanında, idari departmanında, rektörlük departmanında, kütüphane departmanında ve strateji departmanında çalışmakta olan personeller oluşturmuştur. Bu kişilere ait bazı istatistikler aşağıdaki Tablo 1.1’ de verilmektedir. Bu bilgilere personeller arasında anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığına bakılmak için alınmıştır.

Tablo 1.1 Katılımcılara ait sayı ve yüzdeleri

		Sayı	Yüzdelik
Tüm katılımcıların cinsiyete göre dağılımı	Kadın	15	%50
	Erkek	15	%50
	Toplam	30	%100
Tüm katılımcıların yaşa göre dağılımı	30-39	7	%39
	40-49	10	%30
	50-59	13	%21
Tüm katılımcıların öğrenim düzeyine göre dağılımı	Lise	7	%23.3
	Ön lisans	3	%10
	Lisans	16	%53.3
	Yüksek Lisans	2	%6.7
	Doktora	2	%6.7

Tüm katılımcıların mesleki kıdeme göre dağılımı	1-9	2	%6.7
	10-19	12	%40
	20-29	9	%30
	30-39	7	%23

### 3.3 ARAŞTIRMA SÜRECİ

Görüşmeler 24 Mayıs - 08 Mayıs 2020 tarihleri arasında Karadeniz Bölgesinde yer alan bir üniversitenin uzaktan eğitim binası, idari binası, rektörlük binası, strateji binası ve kütüphane binası içerisinde yer alan uygun zaman aralıklarında gerçekleştirilmiş ve yapılan görüşmeler kişinin rızasına göre telefon kullanılarak kayıt altına alınmıştır. Çalışmadan elde edilen nitel veriler, önce metinlere aktarılmış, daha sonra ise içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

### 3.4 VERİ TOPLAMA ARACI

Çalışmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından literatür doğrultusunda hazırlanan Anket Formu kullanılmıştır. Anket formunun soruları ile katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, bilgi teknolojileri hakkındaki bilgileri, dijital dönüşüme bakış açılarına ilişkin bilgiler toplanmıştır. Görüşmeler yüz yüze nitel çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. Anket formu, katılımcıların bilgi teknolojilerine olan ilgileri, dijital dönüşüm hakkındaki düşünceleri ile ilgili bilgi edinmek amacıyla geliştirilmiş olup toplam 33 sorudan oluşmaktadır. Çalışmaya katılım için gönüllük esası temel alınmıştır. Katılımcılara bilgilerinin gizli tutulacağı, istediklerinde çekilme haklarını kullanabilecekleri konusunda bilgi verilmiş ve katılımcılardan yazılı onam alınmıştır. Onam formu ek1’de belirtilmiştir. Çalışmanın sınırlılıkları olarak, çalışma kapsamında yalnızca bilgi teknolojilerini kullanan personeller ile görüşülmesi ve nitel bir çalışma olması nedeniyle sonuçların genellenemezliği sayılabilir. Formda bulunan sorular aşağıdaki şekildedir;

- 1- Cinsiyetiniz
- 2- Yaşınız
- 3- Öğrenim Düzeyiniz
- 4- Hangi departmanda çalışıyorsunuz

- 5- Kadro Göreviniz nedir?
- 6- Göreviniz nedir?
- 7- Mesleki kıdem süreniz nedir?
- 8- Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?
- 9- Hiç görev değiştirdiniz mi? Kaç kere değiştirdiniz? Neden?
- 10- İnternet kullanma düzeyiniz nedir?
- 11- Bilgisayar kullanma düzeyiniz nedir?
- 12- İnternette bilgi edinmeye yönelik araştırma ve değerlendirme bilgilerinize güveniyor musunuz? Hangi kaynaklardan araştırmalar yapıyorsunuz?
- 13- İş haricinde internet ve teknolojik aletleri kullanıyor musunuz?
  - Ne kullanıyorsunuz?
- 14- İş için kendi biriminize özel bir bilgi sistemi kullanıyor musunuz?
- 15- Mesleğinizde bilgi teknolojileri kullanımını gereksiz buluyor musunuz?
- 16- Kullandığınız bilgi teknolojilerinden memnun musunuz? Neden?
- 17- Bilgi Teknolojileri ile ilgili daha önce olumsuz deneyim yaşadınız mı?
- 18- Kullandığınız bilgi teknolojilerinde hata ile karşı karşılaştığınızda hatayı teşhis etme, onarma yeterliliğine sahip misiniz?
  - Kendiniz mi çözüyorsunuz?
  - Kendiniz çözemiyorsanız hangi birime başvurmanız gerektiğini biliyor musunuz?
  - Kurum içinde çalışan arkadaşlarınız bu hatayı çözme yeterliliğine sahip mi?
- 19- Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve donanımına sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?
- 20- Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında bir eğitim aldınız mı? Sizce almalı mısınız? Neden?
  - Faydalı oldu mu?
  - Sizce eğitimler nasıl olmalı?
  - Ne kadar sıklıkla olmalı?
  - Bilgisayar kullanma becerinizi nereden sağladınız?
- 21- Mesleğinizle ilgili çıkan yeni teknolojik ürünleri takip ediyor musunuz?
- 22- Bilgisayar ve interneti kullanmak mesleki açıdan bir zorunluluk mudur? Tercih etseniz neyi seçerdiniz?
- 23- İş yerinde kullanılan teknolojilerin sürekli değişip gelişmesi sizi endişelendirir mi?
- 24- Bilgisayar ve internet olmadan tüm işlerinizi halledebilir misiniz?
- 25- Manuel olarak yaptığınız işlerin tümü dijital ortama aktarıldı mı?
  - Bu durum işinizi kolaylaştırdı mı yoksa karmaşıklaştırdı mı?
- 26- Bilgi teknolojileri kalite ve performansınızı artırıyor mu?

- 27- Kullandığınız bilgi teknolojileri size zaman tasarrufu sağlıyor mu?
- 28- Bilgi teknolojileri sayesinde diğer personellerle daha iyi bir iş birliği içinde çalıştığınızı düşünüyor musunuz?
- 29- Personellerle iletişiminizi nasıl sağlıyorsunuz?( Skype, whatsapp, mail, yüzyüze)
- 30- Aynı departmanda çalıştığınız personellerin iş birliklerinizde bilgi teknolojilerini kullanmak için yeterli olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- Bu sizin iş süreçlerinizi ne şekilde etkiliyor?
- 31- Kullandığınız bilgi teknolojilerinin niteliksiz personelleri pasif hale getirdiğini düşünüyor musunuz?
- 32- Çalıştığınız alanda fiziki ortam ve teknik personel sayısının yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?
- 33- Dijital dönüşüm sürecinde kurumuzu en çok hangi faktörlerin zorlayacağını düşünüyorsunuz?(Finans, Mevzuat, Strateji ve yönetimin direnci, personeller vb.)

### 3.5 VERİ ANALİZ

Verilerin analiz edilme aşamasında içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi hem görsel hem de sözel veriler gibi çeşitli verilerin içeriğini analiz etmek için kullanılan bir yöntemdir. İçerik analizi, birçok kelimenin kurallara dayalı şekilde bir araya gelerek oluşturduğu metinsel ifadelerin kategorilere dönüşümünü sağlayan sistematik bir yöntemdir. Karşımıza çıkan büyük hacimli verileri sistematik şekilde elemeyi ve sade verilere ulaşmamızı sağlamaktadır. (İçerik Analizi Nedir? Nasıl ve Neden Yapılır?, 2020)

Karadeniz Teknik Üniversitesinde bulunan personellere yöneltilen sorulardan alınan açık uçlu cevaplar kriterler altında sıralanarak incelenmiştir. Çıkarılan analiz hem tablo hem de sözlü şekilde belirtilmiştir. Verilerin güvenilirliği açısından kişilerin kimliğini belli kimliklerini belli edecek bilgiler gizlenerek, kişiler kodlama ile belirtilmiştir.

### 3.6 ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ

1. Farklı departmanlardan kişiler seçilmesi çalışmanın güvenilirliği ve geçerliliğini arttırmaktadır.
2. Uygulamada farklı bölümlerden, unvanlardan ve yaş gruplarından personel seçimi yaparak çeşitlilik arttırarak veriler toplanmıştır.
3. Yapılan uygulamada sorular birden çok çeşitli literatür taramalarından araştırılarak hazırlanmıştır.
4. Nitel çalışma uygulanan tüm katılımcılar Karadeniz Teknik Üniversitesi personellerinden oluşmaktadır.
5. Katılımcıların her biri bilgi teknolojilerini kullanmaktadır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR

Katılımcılara ait özelliklerin sayı ve yüzdelikleri

		Sayı	Yüzdelik
Tüm katılımcıların cinsiyete göre dağılımı	Kadın	15	%50
	Erkek	15	%50
	Toplam	30	%100
Tüm katılımcıların yaşa göre dağılımı	30-39	7	%39
	40-49	10	%30
	50-59	13	%21
Tüm katılımcıların öğrenim düzeyine göre dağılımı	Lise	7	%23.3
	Ön lisans	3	%10
	Lisans	16	%53.3
	Yüksek Lisans	2	%6.7
	Doktora	2	%6.7
Tüm katılımcıların mesleki kıdeme göre dağılımı	1-9	2	%6.7
	10-19	12	%40
	20-29	9	%30
	30-39	7	%23
Tüm katılımcıların departmana göre dağılımı	İdari	13	%43.3
	Kütüphane	12	%40
	Rektörlük	2	%6.7
	Uzem	2	%6.7
	Strateji	1	%3.3

Tablo 1 Katılımcılara ait özelliklerin sayı ve yüzdelikleri

Yukarıda 1,2,3,4,5 ve7. soruların yanıtlarına göre analiz çıkarılarak tablo oluşturulmuştur. Araştırmada 15 kadın 15 erkek olmak üzere toplam 30 kişi ile görüşme yapılmıştır. Görüşme yapılanların %39'u 30-39 yaşında, %30'u 40-49 yaşında, %21'i ise 50-59 yaşları arasındadır. Katılımcıların öğrenim düzeyleri %23.3'ü lise, %10'u ön lisans, %53.3'ü lisans, %6.7 yüksek lisans ve %6.7'si doktora'dır. Katılımcılardan %6.7'si 1-9, %40'ı 10-19, %30'u 20-29, %23'ü 30-39 arasında mesleki kıdem süresi vardır. Katılımcıların %43.3'ü idari departmanından, %40'ı

kütüphane departmanından, %6.7'si rektörlük departmanından, %6.7'si uzem departmanından, %3.3'ü strateji departmanındandır.

Bu araştırmadan sonuçla personellerin çoğunluğu 30 yaş üzerindedir. Personellerin öğrenim düzeyleri lise ve üzeridir. Genellikle kurum içerisinde çalışanların emeklilik yaşı gelse bile emekli olmadıkları için mesleki kıdem süresi 30-39 kişi aralığından gördüğümüz üzeri %23'lük kısmı kapsamaktadır. Kurum içerisinde 9 yıl ve altı çalışan sayısı çok azdır.

#### **Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?**

Tüm katılımcıların yaptıkları işten memnuniyeti	Evet	26
	Yarı yarıya	4

Tablo 2 Yaptığınız işten memnun musunuz? Neden?

Katılımcılar genellikle işlerinden memnundur. Kurumda çalışanlar genel olarak işinin sadece alışkanlık haline geldiği için memnun. Mesleklerini seven kişilerin verdiği bir takım yanıtlar;

K1: "...mesleğim benim için artık alışkanlık haline geldi."

K3: "...seviyorum işimi çünkü hareketli"

K9: "...seviyorum çünkü kendi mesleğim"

K10: "...Memnunum, hesap işlerini seviyorum."

K16: "...insanlarla iletişimi seviyorum."

K20: "...çünkü basılı kaynaklar elimden geçiyor ve genel kültürüm gelişiyor."

K29: "...Sürekli öğrenmeye açık bir sürecin içerisindeyim. İşletme mezunuyum hem de yönetim, idari alanını ve yazı işlerini seviyorum."

K30: "...İyi vakit geçiyorum. Rakamlarla uğraşıyorum hevesliyim bu konuda."

İşlerinden memnun olmayan kişilerin genel sebepleri;

K5: "...parasal işler olduğu için sıkıntılı"

K20: "...çünkü daha aktif çalışmayı isterim masa başı ve rutin işleri sevmem."

K22: "...kurumun kütüphaneye verdiği ilgi çok az"

K28: "...çünkü daha aktif bir işte çalışmak isterdim."



**Hiç görev değıştirdiniz mi? Kaç kere değıştirdiniz?**

Tüm katılımcıların görev değışim sayısı	Hiç	10 kişi
	1 defa	8 kişi
	2 defa	8 kişi
	3 defa	3 kişi
	4 defa	1 kişi

Tablo 3 Hiç görev değıştirdiniz mi? Kaç kere değıştirdiniz?

**Neden görev değıştirdiniz?**

Katılımcıların görev değışim nedenleri	Yükselme	7 kişi
	İhtiyaç	10 kişi
	Kendi isteğiyle	3 kişi

Tablo 4 Neden görev değıştirdiniz?

Katılımcılara yöneltilen hiç görev değıştirdiniz mi, neden görev değıştirdiniz sorularının yanıtları tablo 3 ve tablo 4’de gösterilmektedir. K5, K10, K12, K14, K18, K20, K21, K24, K28, K29 katılımcıları hiç görev değıştirmemiş. Geri kalan katılımcılar yükselmeyle, ihtiyaca göre veya kendi istekleriyle görev değıştirmiştir.

**İnternet kullanma düzeyiniz nedir?**

Katılımcıların internet kullanma düzeyleri	Kötü	1 kişi
	Orta	10 kişi
	İyi	14 kişi
	Çok iyi	5 kişi

Tablo 5 İnternet kullanma düzeyiniz nedir?

Katılımcılara yöneltilen internet kullanma düzeyiniz nedir sorusuna yukarıdaki yanıtlar alınmıştır. Katılımcılar ve yanıtları;

K18: “Kötü”

K1, K5, K8, K9, K11, K13, K16, K20, K21, K27: “Orta”

K2, K3, K6, K7, K12, K14, K17, K19, K23, K24, K25, K26, K28, K30: “İyi”

K4, K10, K15, K22, K29 : “Çok iyi”

**Bilgisayar kullanma düzeyiniz nedir?**

Katılımcıların bilgisayar kullanma düzeyleri	Kötü	1 kişi
	Orta	8 kişi
	İyi	14 kişi
	Çok iyi	6 kişi

Tablo 6 Bilgisayar kullanma düzeyiniz nedir?

Katılımcılara yöneltilen bilgisayar kullanma düzeyiniz nedir sorusuna yukarıdaki yanıtlar alınmıştır. Katılımcılar ve yanıtları;

K18: “Kötü”

K1, K9, K11, K13, K16, K21, K23, K27: “Orta”

K2, K3, K5, K6, K7, K8, K12, K14, K17, K19, K20, K24, K25, K26, K28: “İyi”

K4, K10, K15, K22, K29, K30: “Çok iyi”

**İnternette bilgi edinmeye yönelik araştırma ve değerlendirme bilgilerinize güveniyor musunuz?**

Katılımcıların internetten araştırmaya ve değerlendirmeye yönelik bilgilerine güvenmeleri	Evet	20 kişi
	Hayır	1 kişi
	Kısmen	9 kişi

Tablo 7 İnternette bilgi edinmeye yönelik araştırma ve değerlendirme bilgilerinize güveniyor musunuz?

**Nerelerden araştırma yapıyorsunuz?**

Katılımcıların internetten araştırma yaptıkları yerler	Tarayıcılar	16 kişi
	Mevzuat	4 kişi
	Resmi gazete	8 kişi

Tablo 8 Nerelerden araştırma yapıyorsunuz?

Katılımcılara yöneltilen internetten bilgi edinmeye yönelik araştırma ve değerlendirme bilgilerinize güveniyor musunuz, nerelerden araştırma yapıyorsunuz sorusuna verilen cevaplar ve katılımcıların araştırma yaptıkları yerler yukarıda tablo 7 ve tablo 8’de belirtilmiştir. Onun haricinde araştırma yapılan farklı yerlerde alt kısımda belirtilmiştir.

- K1: "...genelgeler ve haberlerden bilgi ediniyorum."
- K2: " ...strateji geliştirme, merkezi sistem..."
- K4: "...resmi web sayfalarına..."
- K5: "...yönetmelik ve diğer üniversitelerin çalışmalarına bakarım."
- K10: "...uzmanlık siteleri, formlar, genel yönetmelik ve maliye bakanlığı sitesinden araştırırım."
- K12: "...firma sayfalarından araştırırım."
- K18: "...her yerde ayrı şey yazıyor hangisi ne kadar doğru seçemem."
- K1: "...dergilerden, kütüphane içerisinden araştırırım"
- K21: "...sadece firma bilgilerini araştırıyorum onları da başarıyorum."
- K22: "...Güvenliden güvensize doğru araştırırım. Genelde bilimsel bilgi peşinde olurum. Akademik online veritabanları, dergiler, kitaplar..."
- K25: "...merkez bankasının verilerinden araştırma yapıyorum."
- K26: "...toplu kataloglardan, ULAKBİM, diğer üniversitelerden araştırıyorum."
- K28: "...kendimce üniversitelerin yazışmalarından resmi protokollerden araştırıyorum."
- K30: "...araştırıyorum ama çokta güvenmiyorum"

#### **İş haricinde internet ve teknolojik aletleri kullanıyor musunuz?**

##### **➤ Ne kullanıyorsunuz?**

Katılımcıların iş harici kullandıkları teknolojik aletler ve uygulamalar	PC	16 kişi
	Telefon	30 kişi
	Tablet	7 kişi
	Sosyal Medya	25 kişi
	Mobil Bankacılık	24 kişi
	E-devlet	18 kişi
	E-nabız - MHRS	7 kişi
	Alışveriş	10 kişi
	Haberler	3 kişi

Tablo 9 İş haricinde internet ve teknolojik aletleri kullanıyor musunuz?

##### **➤ Ne kullanıyorsunuz?**

Katılımcılara yöneltilen İş haricinde internet ve teknolojik aletleri kullanıyor musunuz, ne kullanıyorsunuz sorusuna verilerin cevaplar yukarı tablo 9'da gösterilmektedir. Onun haricinde verilen cevaplar ise alt kısımdadır.

K3: "...parsel sorgulama ve işle alakalı her şey"

- K4: "...kripto, finans kuruluğu, office programları"
- K17: "...maçkolik, eczaneler, mhırs, mail"
- K19: "...kurslar"
- K20: "...Hayatımı kolaylaştıracak ödemelerimi yapabileceğim her şey."
- K22: "...zoom"
- K29: "...moodle..."
- K30: "...özellikle youtubedan bilgi edinmeyi seviyorum."

#### **İş için kendi biriminize özel bir bilgi sistemi kullanıyor musunuz?**

Katılımcıların kendi birimine özel kullandıkları bilgi sistemi var mı?	Evet	21 kişi
	Hayır	9 kişi

Tablo 10 İş için kendi biriminize özel bir bilgi sistemi kullanıyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen iş için kendi biriminize özel bilgi sistemi kullanıyor musunuz sorusunda 21 kişiden evet 9 kişiden hayır cevabı alınmıştır. Dokuz kişinin içinde kendi birimine özgü olmasa da üniversite içinde belge gönderimini sağlayan Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) kullanan kişiler bulunmaktadır. Aynı zamanda sistemi olmayıp olması için uğraşan kişiler bulunmaktadır. K3 kişinin de dediğı bu söyleneni desteklemektedir.

- K1: "EBYS kullanıyorum ve memnunum çünkü işlerimi daha kısa sürede yazıp ulaştırmamı sağlıyor."
- K2: "MYS sistemi maaş için, KBS, EBYS sistemlerini de kullanıyorum ve memnunum"
- K3: "Maalesef yok ama olması için uğraşıp öncülük sağlıyorum."
- K4: "Araç plaka tanıma sistemi, Mobose sistemi, ktu bys personel öz bilgi sistemi kullanıyorum. Genel olarak memnunum ama eksikleri var tabi."
- K5: "WYS (akademik personel paneli) kullanıyorum. Kullanışlı verimli."
- K6: "EBYS kullanıyorum, memnunum."
- K7: "KBS (taşınır kayıt yönetim sistemi) maliye bakanlığının sistemi."
- K9: "HAKEDİŞ kullanıyorum. Memnunum eksik yok, olursa da gideriliyor."
- K10: "DEMİS kullanıyorum. Maliye bakanlığının sistemi. Memnun değilim çünkü işlemler kısıtlı ve güncelleme gelmiyor."
- K11=MYS, BYS memnunum ama eksikleri var daha çözüm odaklı olabilirler.
- K12: "EBYS, OSCA kullanıyorum ve memnunum."
- K13: Web üzerinden var. Aktif değil kısıtlı ve her şey tam yapılamıyor. Çok fazla talep yok diye de geliştirmiyorlar."
- K15: "Stratejik planla alakalı kullanıyorum memnunum ama geliştirilmesi gereken yönleri var"

- K17: “Yordam kullanıyorum ve kullanımını bildiğim için basit ve kullanışlı”
- K18: “Yordam kullanıyorum kullanımı basit değil ve ihtiyaçlarıma cevap vermiyor çok labirent gibi adım sayısı fazla”
- K19: “Yordam var ama çok detaylı kullanmıyorum ve kullandığım kadarıyla yeterli.”
- K20: “Yordam kullanıyorum. Arayüzü veri giriş standartlarına uyum göstermiyor.”
- K21: “Yordam var ama yoğunlukla onu kullanmıyorum. Ben yordam için çok eksikim. Bildiklerim çok sınırlı.”
- K22: “Yordam, online veritabanları, araştırma metodları tarama, avesis, EBYS kullanıyorum. Genel olarak memnunum”
- K23: “Yordam kullanıyorum ama memnun değilim çünkü filtrelemesi yetersiz.”
- K24: “Yordam kullanıyorum memnunum ama mecburiyetten kullanıyorum eksikleri var ve kesintiler yaşıyor.”
- K26: “Yordam kullanıyorum ve işim için yeterli memnunum.”
- K29: “Moodle sistemi var. Türkiye’de kullanılan en iyi sistemlerden biri.”
- K30: “Banka hesap aktarma, Muhasebe yönetim, kamu bilgi sistemi, döner sermaye, elektronik kamu aydınlatma sistemi var. Bunlar çok verimli”

#### **Mesleğinizde bilgi teknolojileri kullanımını gereksiz buluyor musunuz?**

Katılımcıların bilgi teknolojilerini gereksiz bulup bulmadıkları	Evet	2 kişi
	Hayır	28 kişi

Tablo 11 Mesleğinizde bilgi teknolojileri kullanımını gereksiz buluyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen mesleğinizde bilgi teknolojileri kullanımını gereksiz buluyor musunuz sorusunda 2 kişiden evet 28 kişiden hayır cevabı alınmıştır. Gereksiz bulan kişiler mesleğinde bilgi teknolojilerini çok aktif kullanmayan ve işlerini bilgi teknolojileri olmadan da halledebilecek kişilerdir.

- K1: “Gereksiz bulmuyorum çünkü işlerimi pratikleştiriyor.”
- K3: “Bulmuyorum çünkü çağımız bilgi çağı ve veriye kitaptan ulaşmak yerine bilgi teknolojilerinden ulaşmak çok daha kolay.”
- K4: “Hayır. Bilgi teknolojileri olmasa işlerimi yapamazdım.”
- K5: “Hayır. Firmalarla iletişim için önemli.”
- K6: “Gereksiz buluyorum.”
- K7: “Hayır gerekli. Artık her şey internet üzerinden sistemden gönderiliyor. Kurum olarak eski zamanda kalırız.”
- K12: “Hayır, Elektrik işindeyim ve yeni projeler yeni çıkan ürünler için gerekli.”
- K13: “Hayır, günümüzde mümkün değil”

K16: “Hayır, soru soran kişiye hemen sistemden bakıp bilgi veriyorum”

K21: “Hayır her şey artık teknoloji ile birlikte. Devir teknoloji devri.”

K22: “Hayır. Hem iş için gerekli hem gelecek için gerekli.”

K26: “Hayır, teknoloji olması şart”

K27: “Hayır, bilgiye ulaşmak ve bilgi dağarcığını genişletmek için kullanılması gerekir.”

K28: “Kendi işim için evet. Çünkü sekreter olarak daha çok iş planı ve randevu oluşturuyorum. Bunlar içinde telefon yeterli.”

K29: “Kesinlikle gerekli”

### **Kullandığınız bilgi teknolojilerinden memnun musunuz?**

Katılımcıların kullandıkları bilgi teknolojilerinden memnuniyeti	Evet	24 kişi
	Hayır	6 kişi

Tablo 12 Kullandığınız bilgi teknolojilerinden memnun musunuz?

Katılımcılara yöneltilen kullandığınız bilgi teknolojilerinden memnun musunuz sorusunda 24 kişiden evet 6 kişiden hayır cevabı alınmıştır. Memnun olmayan bazı kişiler yetersiz bulduğu için geliştirilmediğinden yakınmaktadır. Bazıları da çok yavaş olduğu için ve güncellemeler gelmediğinden yakınmaktadır.

K1: “Memnunum çünkü işimi görmem için yeterli”

K3: “Memnunum çünkü üniversite her şekilde bilgi teknolojileri imkanını sağlıyor.”

K4: “Hayır. Eksikler ama projemiz var tamamlayacağız eksikleri.”

K5: “Yeterli memnunum fazlası israf çünkü sadece excel önemli.”

K7: “Evet memnunum akışı ve çözümleri güzel.”

K8: “Evet, işim için yeterli.”

K15: “Hayır geliştirilmeli yeterli değil.”

K20: “Hayır, yavaş ağır çalışıyorlar.”

K22: “Evet memnunum ama teknik ekipmanım çok eksik. Örneğin yazıcıım eksik.”

K23: “Hayır, internet kopukluğu nedeniyle.”

K24: “Hayır. Sistemler yenilenmiyor ve sürekli altyapısal sorunlarla karşılaşıyoruz.”

K25: “Evet, pandemi dönemi sayesinde çoğu işlemleri online hallediyoruz ve yeterli.”

K26: “Genel olarak Türkiye şartlarına göre iyi durumda, memnunum.”

K28: “Çok memnunum. Genelde kütüphane genelinde yavaş ama benimkinden sıkıntı yok.”

K30: “Evet memnunum. Yeterli ama sistem değiştikten sonra. Bir önceki yetersizdi.”

### Bilgi teknolojileri ile ilgili daha önce olumsuz deneyim yaşadınız mı?

Katılımcılar bilgi teknolojileri ile ilgili daha önce olumsuz deneyim yaşadı mı?	Evet	15 kişi
	Hayır	15 kişi

Tablo 13 Bilgi teknolojileri ile ilgili daha önce olumsuz deneyim yaşadınız mı?

Katılımcılara yöneltilen bilgi teknolojileri ile ilgili daha önce olumsuz deneyim yaşadınız mı sorusunda 15 kişiden evet 15 kişiden hayır cevabı alınmıştır. Kişiler genellikle olumsuz deneyimi kurum içerisinde oluşan internet kopukluğuyla birlikte girilen verilerin kaydolmaması, sitem çökmesi ve yanlış evrak gönderimi olarak yaşamıştır.

K1: “Evet. Yanlış evrak gönderdim ama sonra düzelterek tekrar gönderip hatamı düzelttim.”

K4: “Sistem kaynaklı plaka tanımlama sistemiyle kısmen yaşadım.”

K7: “Evet. Yanlış girişler yaptığım oluyor. Silip tekrar giriş yapıyorum.”

K12: “İnternet kopukluğu ve çökme”

K15: “Evet ama donanım nedeniyle sistem kaynaklıydı. Basit uygulamalarda bile çok ağır çalışıyor hem de iş sürecimin hızını etkiliyor.”

K17: “Evet yordamla ilgili birimi arayıp hallettim.”

K19: “Evet, kopukluk ve sistem çökmesi yaşadım.”

K20: “Evet, internet kesintisiyle birlikte kaydetmediğim için kayıtlar silindi ve başa sardı.”

K21: “Hayır ama genel olarak kurumca çok yetersiziz. Maliye bakanlığı dijital ortamda veri istemişti ama hiçbirimiz yeterli olmadığımız için atamadık.”

K22: “Evet, mail gitmiyor ve gelmiyor. Okulun mail server sıkıntısı var.”

K23: “Evet, elektrikler gidince okuyucuya hızlı yanıt veremiyorum. Hem o derse geç kalıyor hem ben yetersiz kalıyorum.”

K26: “Bilgisayar çöktü ve teknik sıkıntılar yaşadım.”

K27: Kurumda yaşamadım ama 2001 yılında maaş aldığım bankada hackerlar hesabıma bloke koydu ve bir miktar paramı kaybettim. O yüzden bilgi teknolojilerini kullanmayı sevmiyorum.

K28: PC çökmüştü ve tüm verilerim silinmişti o dönem çok sıkıntı yaşadım.

K29: İnternet kopukluğu nedeniyle sorunlar yaşadım.

K30: Sistemsel kopmalar yaşıyoruz, yanlış yönlendirmelerle hatalı girişler oluyor, sistemin açılmaması oluyor.

**Kullandığınız bilgi teknolojilerinde hata ile karşı karşılaştığınızda hatayı teşhis etme, onarma yeterliliğine sahip misiniz?**

- **Kendiniz mi çözüyorsunuz?**
- **Kendiniz çözemiyorsanız hangi birime başvurmanız gerektiğini biliyor musunuz?**
- **Kurum içinde çalışan arkadaşlarınız bu hatayı çözme yeterliliğine sahip mi?**

Katılımcıların hata ile karşı karşıya kaldıklarında çözümleri	Teknik olmayan hataları çözebilen kişi sayısı	20 kişi
	Kurum içinde kısmen çözen kişilere başvurmak	22 kişi

Tablo 14 Kullandığınız bilgi teknolojilerinde hata ile karşı karşılaştığınızda hatayı teşhis etme, onarma yeterliliğine sahip misiniz?

- Kendiniz mi çözüyorsunuz?
- Kendiniz çözemiyorsanız hangi birime başvurmanız gerektiğini biliyor musunuz?
- Kurum içinde çalışan arkadaşlarınız bu hatayı çözme yeterliliğine sahip mi?

Katılımcılara yöneltilen kullandığınız bilgi teknolojilerinde hata ile karşı karşılaştığınızda hatayı teşhis etme, onarma yeterliliğine sahip misiniz, kurum içerisinde sahip olduğunu düşündüğünüz arkadaşlarınız var mı ve büyük sorunlarda başvurmanız gereken birimleri biliyor musunuz sorusuna verilen cevapların sayısı tablo 14’de belirtilmiştir. Büyük sorunlarda genellikle bilgi işlem veya sistemi satın alınan firmaya başvurulmaktadır. Sistem harici bilgisayar ile ilgili sorunlarda ise bazen dış kaynaktan yardım alınmaktadır. Bilgi işlem ile bazı kişiler arasında personel sayısının azlığı, sorunu geçici çözmesi ve bilgisayar kasasının birime istenmesi gibi sorunlar yaşanmaktadır. Bu soruya verilen bir takım yanıtlar;

K1: “...Aynı zamanda da dışarıdan destek aldığımız biri var.”

K2: “Fazla teknik olmayanları çözüyorum ama teknik olanlar için arkadaşlarım yardımcı oluyor. Eğer onlarda yapamazsa dışarıdan bilgisayarıcı geliyor.”

K3: “Sorun teknik değilse kendim çözümlerim fakat beni aşıyorsa önce kurumda bilene en sonda bilgi işleme ulaşırım.”

K4: “Dışarıdan satın aldığımız için firmalara başvuruyoruz. Ama kendi programlarımızda kendim çözebiliyorum. Aynı zamanda montaj ve kurulumları da yapabiliyorum.”

K5: “Düzeltemem sadece donanımda fiş çıkar tak yaparım. Kurum içi yardım alırım.”

K6: “Bir nebze kendim çözerim sonra kurumdan arkadaşlara yönlendiririm en son bilgi işlem.”



K9: “Kendim çözemem ve kurum içerisinde çözebilecek insanlar var. Büyük sorunlarımda bilgi işleme başvururum. Bilgi işlemde ayağına kasa istiyor o gelmiyor.”

K10: “Kısmen programdaki yetkim kadar çözebilirim ve kurumda çözebilecek insanlar yok. Büyük sorunlarda bilgi işleme başvururum ama oda yetersiz yavaş ve basit düzeyde halleder.”

K13: “... sorunlarda bilgi işleme başvururum. Orda da personel sayısı az.”

K19: “Teknik olmadığı sürece orta seviye durumlar için çözerim. Kurum içerisinde çözenler var ama büyük sorunlarda bilgi işleme ve satın aldığımız firmaya sorarım.”

K20: “Kısmen hataya bağlı kendim çözerim. Kurum içerisinde çözenler var. Büyük sorunlarda firmaya başvururum.”

K23: “Kendim çözemiyorum ve kurum içerisinde çözebilen var. Düzeltirken karıştırmaktan korkuyorum. Büyük sorunlarda bilgi işleme başvuruyorum.”

K27: “Kendim çözemem ve kurum içerisinde de %30 çözebilecek performansa sahip olan kişiler var. Büyük sorunlarda bilgi işleme başvuruyorum.”

**Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve donanımına sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?**

Katılımcıların bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve donanımına sahip olması	Evet	11 kişi
	Hayır	6 kişi
	Kısmen	13 kişi

Tablo 15 Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve donanımına sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve donanımına sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz sorusuna tablo 15’de bulunan yanıtlar alınmıştır. Katılımcılar çoğunlukla bilgi teknoloji olarak kendini yeterli bulmamaktadır.

**Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında bir eğitim aldınız mı? Sizce almalı mısınız? Neden?**

- **Faydalı oldu mu?**
- **Sizce eğitimler nasıl olmalı?**
- **Ne kadar sıklıkla olmalı?**

Katılımcıların eğitim alma durumu	Evet	20 kişi
	Hayır	10 kişi

Tablo 16 Kullandığınız bilgi teknolojileri hakkında eğitim

Katılımcılara yöneltilen eğitim aldınız mı faydalı oldu mu sorusuna tablo 16’daki cevaplar alınmıştır. Katılımcıların bazıları eğitimi yüz yüze bazıları online istemektedir. Online isteme

nedenleri iş yoğunlukları nedeniyle zaman mekan kısıtlamaması olmaması, yüz yüze isteme nedenleri ise görerek ve anlık sorarak eğitimin daha etkili olduğunu düşünmeleridir. Eğitimlerin güncellemeler geldikçe yapılmasını istemektedirler. Genellikle eğitimi faydalı bulanlar kadar faydalı bulmayanlarda var. Buna örnek bir takım yanıtlar;

K15: “Aldım ve faydalı olmadı. Eğitimler ilk aşamada verilmelidir. 1-2 sene sonra verildi eğitim ben zaten kendim mecbur öğrenmiştim...”

K20: “Eğitim aldım ilk başta faydalı oldu ama güncellemeler geldikçe aldığım eğitimlerin bir anlamı kalmadı. Ciddi değişiklikler olduğunda eğitimler verilmeli...”

K25: “Eğitim aldım ve kısmen faydalı oldu çünkü eğitimler personelin ve birimlerin ihtiyaçlarına göre düzenlenmiyor. Örneğin okuma salonunda excel kullanmayan kişiye excel eğitimi veriliyor. Belirli yaş üzerinde olan kişiler almamalı”

Katılımcılar bilgisayar kullanma becerilerini kendi kendine, kurslardan, iş yerinden, arkadaşlarından veya okul dönemlerinden sağlamıştır. Buna örnek birtakım yanıtlar;

K1: “...kullanım becerimi de kendi kendime sağladım”

K2: “...Bilgisayar kullanma becerimi sertifikalı bir kurstan öğrendim.”

K3: “...Bilgisayar kullanma becerimi arkadaşlarımdan sağladım.”

K5: “...Bilgisayar becerimi iş yerinde öğrendim.”

K8: “...Bilgisayar kullanma becerimi dışarıdan kurs ve işimle birlikte öğrendim.”

K9: “...Bilgisayar kullanma becerimi arkadaşlardan derme çatma öğrendim.”

K10: “...Bilgisayar kullanma becerimi lisede kendi kendime sağladım.”

K14: “...Bilgisayar becerimi Üniversite döneminde pc dersinde sağladım.”

#### **Mesleğinizle ilgili çıkan yeni teknolojik ürünleri takip ediyor musunuz?**

Katılımcıların meslekleriyle ilgili çıkan yeni teknolojik ürünleri takip etme durumu	Evet	21 kişi
	Hayır	9 kişi

Tablo 17 Mesleğinizle ilgili çıkan yeni teknolojik ürünleri takip ediyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen mesleğinizle ilgili çıkan yeni teknolojik ürünleri takip ediyor musunuz sorusuna verilen yanıtlar tablo 17’de belirtilmiştir. Katılımcılar teknolojik ürünleri takip bile etse üniversitenin bütçe yetersizliğinden dolayı istekte bulunamadıklarını söylemektedirler.

#### **Bilgisayar ve interneti kullanmak mesleki açıdan bir zorunluluk mudur? Tercih etseniz neyi seçerdiniz?**

Katılımcıların bilgi teknolojileri kullanımını zorunluluk mu keyif mi olarak görme durumu	Zorunluluk Keyif Her ikisi de	12 kişi 5 kişi 13 kişi
---	-------------------------------------	------------------------------

Tablo 18 Bilgisayar ve interneti kullanmak mesleki açıdan bir zorunluluk mudur? Tercih etseniz neyi seçerdiniz?

Katılımcılara yöneltilen bilgisayar ve interneti kullanmak mesleki açıdan bir zorunluluk mudur, tercih etseniz neyi seçerdiniz sorusuna verdikleri cevaplar tablo 18’de belirtilmiştir. Katılımcılar kullandıkları bilgi teknolojilerinden iş yüklerini hafiflettikleri için keyif almaktadır.

K1: “Benim için zorunluluk ama severek yapıyorum.”

K2: “Zorunluluk değil keyif alıyorum çünkü manuel zor”

K5: “Çok bilgisayar kullanmıyorum mecburi benim için.”

K6: “Benim için zorunluluk olarak kullanıyorum. Sadece kolay erişim ve alışkanlık olarak düşünüyorum.”

K10: “Zorunluluk ama işimi kolaylaştırdığı için keyifle kullanırım. Bir hesap makinesinden tek tek işlem yapmak var bir de verileri programa girip direkt yanıt almak.”

K14: “Zorunluluk olarak görüyorum. Kişisel verilere çok dikkat ederim o yüzden sevmem ve sosyal medya vs. kullanmam bu nedenle de.”

K20: “Kullanması zorunluluk ama işlerimi kolaylaştırdığı için keyif alıyorum.”

K26: “Keyif alıyorum, zorunluluk değil. İşimi daha geniş kitlelere yaymak ve yeni bilgilere ulaşmak çok keyifli.”

K27: “Zorunluluk olarak görüyorum çünkü başka bir ortamda bilgiye erişemiyorum.”

### **İş yerinde kullanılan teknolojilerin sürekli değişip gelişmesi sizi endişelendirir mi?**

Katılımcıların teknolojilerin değişip gelişmesinden endişe etme durumu	Evet Hayır	5 kişi 25 kişi
--	---------------	-------------------

Tablo 19 İş yerinde kullanılan teknolojilerin sürekli değişip gelişmesi sizi endişelendirir mi?

Katılımcılara yöneltilen iş yerinde kullanılan teknolojilerin sürekli değişip gelişmesi sizi endişelendirir mi sorusuna verdikleri cevaplar tablo 19’da belirtilmiştir. Genellikle endişe duyan kişiler eğitim verilmemesinden veya yetersiz kalma korkusundan endişe duymaktadır. Buna örnek bir takım yanıtlar;

K3: “Evet endişelendirir çünkü içimde acaba yapamayabilir miyim diye heyecan ver merak uyandırır.”

K6: “Evet endişelendirir. Yetersiz kalabilirim.”

K8: “Evet, alışkanlık dışına çıkmak beni endişelendirir.”

K28: “Evet, değişmesi iyi değil çünkü eğitim verilmiyor. Programla birlikte personel yeniliğine gidilmelidir.”

Bilgisayar ve internet olmadan tüm işlerinizi halledebilir misiniz?

Katılımcıların bilgisayar ve internet olmadan tüm işlerini halletme durumu	Kısmen	7 kişi
	Hayır	23 kişi

Tablo 20 Bilgisayar ve internet olmadan tüm işlerinizi halledebilir misiniz?

Katılımcılara yöneltilen bilgisayar ve internet olmadan tüm işlerinizi halledebilir misiniz sorusuna verilen cevaplar tablo 20’de belirtilmiştir. Çoğunluk olarak herkesin işi bilgisayar ve internetle olduğu için işlerini onlar olmadan halledemezler.

**Manuel olarak yaptığınız işlerin tümü dijital ortama aktarıldı mı?**

➤ **Bu durum işinizi kolaylaştırdı mı yoksa karmaşıktırdı mı?**

Katılımcılara yöneltilen soruda çoğunluğun yaptığı işler dijitalde aktarıldığı belirlenmiştir. Sadece bir kişi aktarılmadığını belirtmektedir. Örneğin sadece kütüphanede kitapların düzenlenmesi, dosya çoğaltma veya ıslak imza gereken belgelerde manuel olarak işlemler yapılmaktadır. Katılımcılar dijitalde aktarılmasının işlerini kolaylaştırdığını söylemektedir. K22 kişisi kütüphanedeki bir personel olarak kitap isteğinde bulunan hocaların doldurduğu formun dijitalde aktarılmamasından yakınmaktadır. K25 kişisi dijitalde aktarılsa bile hem dijital imza hem de ıslak imzanın istenmesi nedeniyle dijitalleşmeye geçmesinin anlamsız olduğunu düşünüyor. Çünkü ıslak imza alınınca dijitalden alınmasının anlamı kalmadığını sadece ekstraya girdiğini düşünüyor. Kişiler bazen de işlerini kendi çabalarıyla dijitalde aktarmaya çalışıyor. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K1: “Evet tamamen dijitalde ve bu benim işlerimi kolaylaştırdı.”

K3: “Hayır aktarılmadı ama satın alınması için uğraşıyoruz çünkü bu bizim işimizi çok kolaylaştırır. Kendimi daktilo dönemindeki tek harf yazınca tüm kağıdı heba ettiğim dönemlerde hissediyorum.”

K5: “Evet aktarıldı. Sadece dosya çoğaltma, hesaplama manuel.”

K8: “Hayır özellikle ıslak imzanın azalması işimi kolaylaştırdı.”

K15: “Dönem dönem ben kendim dijitalde dönüştürdüm ve bu benim işimi kolaylaştırdı.”

K19: “Sadece düzenlemeler manuel. Bu benim işimi çok kolaylaştırdı.”

K22: “%90 dijital. Örneğin kitap isteyen hocalar form dolduruyor o dijital değil.”

K23: “Kısmen dijitalde dönüştü. Önceden kartlardan arardık şimdi kolayca kitapların yerini buluyoruz. İşimiz artık daha kolay.”

K25: “Hayır çünkü dijital ortamda yapsak da ıslak imza istiyorlar.”

K30: “Tümü dijitalde ve bu benim işimi kolaylaştırdı. Nerede kaldığımı sistemden daha rahatlıkla bakabiliyorum.”

#### **Bilgi teknolojileri kalite ve performansınızı artırıyor mu?**

Katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanması kalite ve performanslarını olumlu yönde etkileme durumu	Evet	28 kişi
	Hayır	2 kişi

Tablo 21 Bilgi teknolojileri kalite ve performansınızı artırıyor mu?

Katılımcılara yöneltilen bilgi teknolojileri kalite ve performansınızı artırıyor mu sorusuna yönelik verilen cevaplar Tablo21’de belirtilmiştir. Çoğu kullanıcı arttırdığını düşünmektedir. K7 katılımcısı sistemi karşısındaki kişinin kullanamaması nedeniyle kendi iş sürecinin ve yükünün arttığını belirtmektedir. K18 katılımcısı da bilgi teknolojilerinin kendisini tembelleştirdiğini söylemektedir. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K1: “Bilgi ve becerilerimi artırıyor. Aynı zamanda da sürekli pekiştirmemi sağlıyor.”

K6: “Evet daha atik ve hızlıyım. Birde insana başarma hazzı veriyor.”

K7: “Zaman zaman değişir. Sistemi kullanabiliyorum ama karşımdaki kullanamayınca işimi aksatıyor ve onların işini de ben yapıyorum ve bu sefer benim üstüme yük kalıyor.”

K9: “Evet, saatlerce elle çizim yerine programda on dakikada hallediyorum.”

K13: “Evet, hızımı artırıyor istenen bilgiye daha çabuk erişiyorum.”

K18: “Aksine beni tembelleştirdi.”

K20: “Evet çünkü daha pratik. Araştırmacıya bilgiyi daha kolay ve hızlı sunabiliyorum.”

K23: “Evet, daha pratik ve başarıya ulaşma hazzı veriyor.”

K24: “Evet, donanımımı ve bilgimi artırıyor.”

K25: “Evet, uygun şart ve tekniklerde iş yükü azalıyor ve hız artıyor.”

K27: “Evet, bilgiye erişince kendimi güvende ve konu hakkında bilgi sahibi hissediyorum.”

#### **Kullandığınız bilgi teknolojileri size zaman tasarrufu sağlıyor mu?**

Katılımcıların bilgi teknolojilerinden zaman tasarrufu sağlama durumu	Evet	28 kişi
	Kısmen	2 kişi

Tablo 22 Kullandığınız bilgi teknolojileri size zaman tasarrufu sağlıyor mu?

Katılımcılara yöneltilen kullandığınız bilgi teknolojileri size zaman tasarrufu sağlıyor mu sorusunun cevapları Tablo22’de belirtilmiştir. K25 katılımcısı yine işlerin dijitale aktarılsa bile ıslak imza ile yapılmasından yakınıyor. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K3: “Bu durum işe göre değişir. Tabi eskiye göre daha çok hızlı hallediyoruz ama bence işler arttıkça teknolojiye artmalı.”

K5: “Evet. Hesaplama olarak.”

K10: “Evet, evrak ve sistemden ödeme kesmek tek seferde halloluyor.”

K14: “Evet. Örneğin e-devletten artık şikayetleri vs. çok kolay halledebiliyoruz.”

K15: “Evet mesela yazışmalar elle yazılıp ondan ona teslim ediliyordu. Şimdi EBYS ile zaman ve mekan kısıtlaması olmadan hızlıca iletişim sağlanıyor.”

K19: “Evet. Tüm rafı gözden geçirmektense bilgi teknolojileri sayesinde nokta atışı yapabiliyorum.”

K22: “Evet şimdi kopyala yapıştırılar her şey hazır format. Eskiden günlerce sürerdi şimdi saniyeler sürüyor.”

K23: “Evet. Eskiden kartlardan aramak hem bedenen hem de zihnen yoruyordu. Şimdi kısa zamanda bilgiye ulaşıyorum.”

K25: “Kurum sistemi sadece dijital kabul etse sağlayacak ama olmuyor.”

K26: “Kesinlikle sağlıyor. Evrak ve listeleme yönünden, araştırma bulma yönünden çok önemli. Bir kitabı rafta mı diye aşağıda aramak var sistemde aramak var.”

**Bilgi teknolojileri sayesinde diğer personellerle daha iyi bir iş birliği içinde çalıştığınızı düşünüyor musunuz?**

Katılımcıların bilgi teknolojileri sayesinde diğer personellerle iş birliğinin iyi olması durumu	Evet	23 kişi
	Hayır	7 kişi

Tablo 23 Bilgi teknolojileri sayesinde diğer personellerle daha iyi bir iş birliği içinde çalıştığınızı düşünüyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen bilgi teknolojileri sayesinde diğer personellerle daha iyi bir iş birliği içinde çalıştığınızı düşünüyor musunuz sorusunun cevapları Tablo23’de belirtilmiştir. Özellikle Elektronik Belge Yönetimi Sistemi (EBYS) sayesinde evrak işlemlerinin bir hayli rahatladığından bahsetmektedirler. Katılımcılar bazıları kurum içerisinde bilgi sistemleri için yeterli olmayan kişiler yüzünden iyi bir iş birliği sağlanmadığını düşünmektedir. Onların yüzünden sürecin uzadığı ve haberleşmede kopukluk yaşandığını söylemektedirler. Bu soruya örnek olarak birtakım yanıtlar;

K2: “Hayır. Örneğin bilgi yetersizliği sebebiyle personel dairesiyle olduğu için sık sık sıkıntı yaşıyoruz.”

K3: “Mail ile bilgi alışverişi var ve kolay oluyor. Örneğin EBYS var yazıp atıp soruyoruz ve buda gitmek yerine daha kolay.”

K6: “Herkes kendinin iyi olduğunu düşünüyor ama değil.”

K7: “Yani kısmen. İnsanlar sistemi bilmeyince çokta verimli olmuyor.”

K22: “Hayır takım çalışmasını etkiliyor. Daha az bir araya geliniyor. Zaten insanlar yetersiz ve yüz yüze zorla sağlanan çalışma zoom ile daha zor hale geldi.”

K28: “Evet gelen evrakları personele duyururken daha pratik ve toplu bir şekilde yapabiliyorum.”

K29: “Evet düşünüyorum. Elektronik yazışma ortamımız var mesela. Belge koduyla direkt bize iletilip belgeye ulaşabiliyoruz.”

#### **Personellerle iletişiminizi nasıl sağlıyorsunuz?**

Katılımcıların birbiriyle iletişimde kullandıkları araçlar	Yüz yüze	22 kişi
	Mail	14 kişi
	Telefon	26 kişi
	Whatsapp	10 kişi

Tablo 24 Personellerle iletişiminizi nasıl sağlıyorsunuz?

Katılımcılara yöneltilen personellerle iletişiminizi nasıl sağlıyorsunuz sorusuna verdikleri cevaplar Tablo24’de belirtilmiştir. Personeller fiziki ortam el verdikçe yüz yüze görüşme taraftarıdır. Aynı zamanda bip, zoom, faks gibi farklı ve topluluk oluşturmeyen cevaplarda alınmıştır. K18 katılımcısı kurumda seslenme olarak da birbirine bağırıldığı ve ciddiyetin kaybolduğundan yakınmaktadır. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar.

K3:”Hepsini kullanıyorum çünkü konuya göre değişir. Bazen resimde olabilir ama önceliğim yüz yüze ve telefon.”

K4: “Her şey. Faks, mail, telefon, telegram, bip”

K14: “Fiziki ortam el veriyorsa yüzyüze, mail, zoom. Pandemi bitsede zoom kullanmaya devam etmeyi düşünüyorum.”

K18: “Yüz yüze, telefon, whatsapp, seslenerek kurumda ciddiyet yok.”

K20: “Bilgi sunulan kişiye göre değişir. Genellikle yüz yüze toplantı, telefon”

K29: “Daha çok mail, whatsapp üzerinden görüşüyoruz. Fiziki ortam el verdikçe de yüz yüze.”

#### **Aynı departmanda çalıştığınız personellerin iş birliklerinizde bilgi teknolojilerini kullanmak için yeterli olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?**

##### **➤ Bu sizin iş süreçlerinizi ne şekilde etkiliyor?**

Katılımcıların personellerle iş birliklerinde bilgi teknolojileri kullanmak için yeterli olduğu durumu	Evet	7 kişi
	Hayır	20 kişi

Tablo 25 Aynı departmanda çalıştığınız personellerin iş birliklerinizde bilgi teknolojilerini kullanmak için yeterli olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?

➤ Bu sizin iş süreçlerinizi ne şekilde etkiliyor?

Katılımcılara yöneltilen soruda verilen cevaplar Tablo25’de belirtilmiştir. Katılımcılar genellikle ilgili oldukları birimlerdeki personellerin bilgi teknolojileri açısından yeterli olduğunu düşünmemektedir. Personellerin öğrenime açık olmadıklarından, emekli olacakları için öğrenmekten kaçtıklarından, kapasitelerinin yetersiz olmadığından, sorumluluktan kaçmalarından ve yaşça büyük olmalarından yakınmaktadırlar. Bilmeyen ve öğrenmek istemeyen kişiler sürekli başkalarına işlerini yüklemektedir. Bazen kurum içerisinde mailden bakamayanlar için elden evrak getirilmektedir. Buda işin sürecini olduğundan fazla uzatmaktadır. Ayrıca işe göre kişi değil de kişiye göre iş verildiğinden personel işin mantığını çözemediğinden zorluk çekmekte ve ilgili birimlere zorluk yaşatmaktadır. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K2: “Yeterli olduklarını düşünmüyorum. Örneğin iş birliği içinde olduğumuz personel dairesi bu konuda çok yetersiz ve anlamakta sık sık zorluk çekiyoruz.”

K3: “EBYS sistemini kullanamıyorlar ve başkalarından sürekli yardım istiyorlar. Böyle olmamalı gelişmeli ve güncel kalıp takip etmeliler.”

K4: “Standart olarak yeterli ama öğrenmeye kimse açık değil. Herkes benim başıma kalır diye öğrenmek istemiyor.”

K7: “Pasif hale geliyorlar ve kendileri gelişmek yerine yalvararak işlerini yaptırıyorlar.”

K8: “Evet, süreç uzuyor ve daha iyi bilenlerden yardım alıyorlar.”

K11: “Geliştirilmeli, süreç uzuyor iş akışı açısından zaman kaybı.”

K12: “Kısmen, yaşları büyük olanlar sıkıntı”

K20: “Hayır. İşe göre kişi değil, kişiye göre iş veriliyor. Yeni gelen kişi işi ne kadar yerine getirebilse bile arkadaki mantığa asla hakim olamıyor.”

K21: “Hayır. Kişiye mail yollansa bile kişi göremiyor. Ya biz gidip yardım ediyoruz ya da eski usul kağıtla gidip imzalatıyoruz.”

K22: “Hayır. İnsanlar işten kaçıyor sorumluluk almak istemiyor. Örneğin whatsappta kurulan gruplardan çıkıyorlar.”

K24: “Hayır. Sürekli telefonla arayıp anlatıyorum.”

K25: “Kısmen yeterli. Sorunlarda beraber çözüm arıyoruz ve süre uzuyor. Onlarda kullansa iş yükü azalır.”

K28: “Hayır. Çalışanların %60’ı sadece oyun oynuyor. Evrak yolladığımda yanıt alamayıp eski usul kağıtla getirerek hallediyorum.”



**Kullandığınız bilgi teknolojilerinin niteliksiz personelleri pasif hale getirdiğini düşünüyor musunuz?**

Katılımcıların kullandıkları bilgi teknolojilerinin kurumdakileri pasif hale getirdiklerini düşünme durumu	Evet	24 kişi
	Hayır	6 kişi

Tablo 26 Kullandığınız bilgi teknolojilerinin niteliksiz personelleri pasif hale getirdiğini düşünüyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen kullandığınız bilgi teknolojilerinin niteliksiz personelleri pasif hale getirdiğini düşünüyor musunuz sorusuna verilen cevaplar Tablo26’da belirtilmiştir. Katılımcılar kurum içerisinde yaşlı ve sorumluluk almak istemeyen, öğrenime açık olmayan ve kapasitesi yetmeyen insanların pasif hale geldiğini düşünmektedir. Kurum içerisinde nitelikli eleman eksik olduğu görülmektedir. Ayrıca yeni gelen veya eski çalışanlara eğitimler verilmediği için hep birbirlerinin bildikleriyle sınırlı kaldıkları görülmektedir. K21 katılımcısı kişilerin bozmaktan korktukları için kendi üstüne zimmet alma sorumluluğundan kaçtıklarını belirtmektedir. Ayrıca kimse kendi işinin fazlasını yapmak istememektedir. K25 katılımcısı ise bu kişilerin sistemi bilmemesinin önemi olmadığından ve deneyimlerinden faydalandığından yana düşüncesini ortaya koymuştur. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K2: “Evet çünkü bizim kullandığımız teknolojileri kullanmaları için nitelikli olmaları gerekir.”

K3: “Tabi düşünüyorum çünkü kurumda bilgisayar olanakları yüksek ama insanların kullanabilmesi için hizmet içi eğitim eksik ve bu yüzden yeni gelen veya eksik olan kişiler sürekli arkadaştan öğrenmeye çalışıyor.”

K6: “Evet özellikle kurumda yaşlı olanlar gelişime açık değil ve tembellerde var.”

K13: “Evet, becerisi olmayana verilmiyor ve iş planı onların dışında hazırlanıyor. Sürece dahil etmiyoruz.”

K16: “Evet özellikle eski çalışanlar bilmiyor, yetersiz”

K19: “Evet. Öğrenmemekte diretiyorlar. İş bana kalmasın diyor, emeklilik bekliyor ve sorumluluktan kaçıyor.”

K21: “Evet. Kişiler teknoloji kullanamıyor zimmetten ve yanlış yapmaktan korkuyor.”

K22: “Evet herkes sorumluluktan kaçıyor. İşinin ne azını ne fazlasını yapıp gelişmek istemiyor.”

K25: “Hayır sistemi bilmeyen kişilerin deneyimlerinden yararlanıyoruz. Örneğin bir kitaba baktığı zaman kaç tane elimizde olduğunu anlıyor.”

**Çalıştığınız alanda fiziki ortam ve teknik personel sayısının yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?**

Katılımcıların çalıştıkları birimlerde fiziki ortam yeterlilik durumu	Evet Hayır	13 kişi 17 kişi
Katılımcıların çalıştıkları birimlerde teknik personel yeterlilik durumu	Evet Hayır	20 kişi 10 kişi

Tablo 27 Çalıştığınız alanda fiziki ortam ve teknik personel sayısının yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

Katılımcılara yöneltilen çalıştığınız alanda fiziki ortam ve teknik personel sayısının yeterli olduğunu düşünüyor musunuz sorusuna verilen cevaplar Tablo27’de belirtilmiştir. Fiziki ortam olarak özellikle pandemi dönemi sonrasında yetersizlik durumu olduğu söylenmektedir. Personel eksikliği olarak da kişi değil de nitelikli personel eksikliğinden yakınılmaktadır. K23 katılımcısı personelin etkisiz eleman olarak fazla olduğundan yakınılmaktadır. Bütçe olmadığından hem fiziki ortamın hem de nitelikli elemanın alınamaması söz konusudur. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K1: “Hayır düşünmüyorum çünkü pandemi döneminde küçük odalarda çalışmak riskli. Ama personel sayımız yeterli.”

K21: “Ortam yeterli ama personel gereksiz çok fazla. Örneğin benim biriminin aynısının kontrol olanı var. Ama onun bu işlerle alakası yok. Sisteme bile benim kullanıcı adı ve şifremle giriyor. İmza yetkisi bende.”

K22: “İkisi de yetersiz. Kütüphane genel olarak yetersiz ama bütçe olmadığı için büyütülemiyor.”

K23: “İkisi de yeterli değil. Gelen okuyucularla muhatap benim ve hepsine aynı anda cevap veremiyorum. Cevap verirken diğer işler aksıyor.”

K25: “İkisi de yetersiz. Personelin nitelikli olması gerek.”

K26: “Fiziki ortam yeterli, nitelikli personel az.”

K27: “Fiziki ortam yeterli ama kalifiyeli personele ihtiyaç var.”

**Dijital dönüşüm sürecinde kurumuzu en çok hangi faktörlerin zorlayacağını düşünüyorsunuz?(Finans, Mevzuat, Strateji ve yönetimin direnci, personeller vb.)**

Katılımcılara yöneltilen soruda genel olarak kurum bütçesinin yeni teknolojik aletleri ve sistemlerin almasında zorlanacağı düşünülmektedir. Kurumun bütçesinin yetersiz olduğu içinde kendi içinde sistem oluşturma çabası vardır ama bunun içinde kurum içinde yeterli teknik personel yoktur. Ardından her ne kadar en iyi teknoloji ve sistem alınsa bile bunu kullanacak olan personelin bilgi yetersizliğinden zorlanacağı düşünülmektedir. Personeler kurum içi eğitim verilmesi yok denecek kadar azdır. Kurum içerisinde öğrenime açık olmayan, sorumluluk istemeyen ve kapasiteye

sahip olmayan personeller vardır. Bu kişiler aynı zamanda alışkanlıklarından vazgeçmemek adına değişime direnç gösterecektir. Kurumu mevzuatın dijitale uyarlanamamasının da zorlayacağı düşünülmektedir. Kişiler yetersiz kaldıkça da sistemlerde karmaşıklıklarla birlikte daha çok alta çekeceği düşünülmektedir. Kurumun alt yapısının dijital dönüşüme uygun olmadığı düşünülmektedir. Hepsinden farklı olarak da K14 katılımcısı hiçbir şeyin zorlamayacağını sadece sürecin bir türlü başlamamasının sıkıntı olduğunu söylemektedir. Bu soruya örnek birtakım yanıtlar;

K1: Kurumu bütçe ve finans zorlar.

K2: “Kurumu mevzuat ve personelin direnci zorlar.”

K3: “Bütçe ve yetişme zorlar. Yani kurum hep yazılımı biz yapalım diyor ve satın almak istemiyor ama bunu yapabilecek beceriye sahip kişilerin başka işleri olduğu için yeni yazılım yazmaya yetişemiyorlar. Yani kurumda yazılımlar konusunda birim eksikliği var.”

K4: “İnsanların kurumsal bakış açısı zorlar. Kimse kurumsal açığı benimsemiyor. İdarede akademide bencil. Kimse kendi üstüne kalır diye el atmak istemiyor.”

K6: “Hem yeni yeni öğrenmek zorlar hem de bütçe ve personel eğitimi çok yetersiz.”

K9: “İnsanların zihniyeti zorlar. İnsanlar gerekli olduğuna inanıp istiyorlar mı? Eğitimde verilmeli.”

K10: “En çok personelin bilgi yetersizliği zorlar. Kullanmayı bilmeyene ne verirsene ilerlemez. Bütçe ve mevzuatın dijitale uyumu zorlar.”

K11: “Personelin bilgi yetersizliği, altyapı, eğitim, dijital dönüşüm”

K14: “Hiçbiri zorlamaz sadece yapılması lazım, ilerleme kaydedilmiyor.”

K18: “Personellerin bilgisizliği ve bütçe zorlar. Geliştikçe kullandığımız teknolojilerde gelişmeli yoksa hem çok tıkanmalar sorunlar olur işler aksar hem de kapasitesi eğitimsizlikten zorlar.”

K20: “Personelin bilgi yetersizliği, bütçe, iş tanımı önemli yani iş dijital için uygun mu bakmak lazım.”

K21: “Bütçe ve personel değişimi gerekli. Eğitim verilmezse herkes sıkıntı yaşar.”

K24: “Personelin bilgi yetersizliği. Personel genç bile olsa çok ilgisiz. Alımlar yapılırken bu özellikler ön planda tutulmalı ve kurumu yazılım, program bilen kişiler alınmalı.”

K27: “Eğitim verilmediği için personelin bilgi yetersizliği zorlar. Önce insanın bilgisi ölçülmeli ayrıca zaman geçtikçe insan öğrenmek istemiyor. İşe göre kaliteli insan alınmalı.”

K28: “Personelin bilgi yetersizliği ve bütçe zorlar. Siz en iyi teknolojileri getirseniz bile personel yetersiz kalınca bir anlam ifade etmiyor. Kişiler kendileri öğrenmek istemiyor ve kapasite yok.”

K29: “Satın alma ve tahakkuk konusunda ve elektronik olarak dijitale aktaramama olarak sorun yaşanabilir.”

#### 4.1 GENEL OLARAK ÇALIŞMADAN ÇIKARILAN BULGULAR;

- Kurum içinde bulunan kişilerin bazıları çalışanların bencil olduklarını ve sadece kendi işlerini yapmak istediklerini düşünmektedir. Çoğu kişinin kurumun işi ilerlesin diye değil benim işim hallolsun diye çalıştığını düşünmektedir. Özellikle K4 ve K20 kişileri bu durumun farkındadır. Kişilerin öğrenirsem kendi üstüme kalır diye düşünceleri yüzünden kurum içinde öğrenime kendilerini kapattıklarını düşünüyor. Aynı zamanda K3, K27 kişileri de kurumda her şeyi bilmeyeceksin çünkü eğer bilirsen senin başına kalır ve sorumluluk istemiyorum cümleleriyle K4 kişinin söylediklerinin doğruluğunu bir nebze göstermektedir.
- Personeller eğitim verilirken mevcut durumun göz önünde bulundurularak ve personeline şikâyetleri hakkında bilgi edinerek eğitimin verilmesi gerektiğini söylüyor. Genel olarak herkesin kullandığı bir bilgi sistemi var. Kişilerin %70'i sistemi kullanmak için eğitim almamış. Sistemi ya kendileri çabalarıyla hata yapa yapa öğrenmiş ya da yanındaki veya yerine geldiği kişilerin anlatmasıyla öğrenmiş. Bazı eğitimlerde sistem kullanmaya başladıktan 1-2 sene sonra verilmiş. Genel olarak kurumda hizmet içi eğitim çok eksik.
- Bazı kişiler kurumda hiçbir eğitim almamış ve sadece yıllar önce aldıkları bilgisayar kursu eğitimi veya kendi kendine öğrendiği bilgilerle sınırlı kalmıştır.
- Bazı personeller iş yoğunluğu ve katılım sağlayamama sebebiyle eğitimlerin online ve kaydedilebilir olması taraftarı bazıları ise yüz yüze eğitimlerin daha kalıcı ve anında kafadaki soru işaretlerinin giderilebileceği için yüz yüze olması gerektiğinin taraftarıdır.
- Kurum içerisinde eğitimlerin sadece uzmanlara verilmesinden şikâyetçilerdir. Örneğin K21 kişisi bunu dile getirmiştir ve K22 kişisi de uzman olduğu için ayda beş eğitim aldığını söyleyerek onu desteklemiştir.
- Kişiler eğitim almadıkları için kurumda kullanan başka kişilerden öğrenip onların bildikleriyle sınırlı kaldıkları için şikâyetçiler. Çoğu personel öğrenmeye açık olduğunu söylese bile sadece rutin şekilde işlerini yapmakta ve merak edip dışarıdan farklı eğitimler almamıştır. Sistem güncellendikçe yeni eklentiler eklendikçe eğitimin olması gerektiğini düşünmektedirler.
- Genel olarak çalışanlar lisans mezunu fakat çok eski çalışanlar olduğu için bilgisayarı iyi kullanma becerisini sahip değil. Kurum içinde çalışan kişiler teknoloji geliştikçe ayak öğrenmemekte diretiyor, emekliliği bekliyor ve sorumluluktan kaçıyor. K19, K21, K22 kişisi desteklemektedir. Sistemi bilmeyen kişiler öğrenmemekte ısrarcı oluyor ve işlerini bilen kişilere yaptırmak için zorlamaktadırlar.
- Kütüphaneden kitap talebinde bulunan hocalar bunu dijitalden değil de el ile form doldurarak gerçekleştirmektedir. K22 kişinin yanıtı bu bulguyu desteklemektedir.

- Kütüphanede genellikle kitap getir götür işleri olduğu için sürekli taşımacılık mevcuttur. K21 kişisi odaların kat olarak ve binada sürekli iletişim halinde olan kişilerle yakınlık olarak odaların yerlerinin yanlış olmasından yakınmaktadır.
- Kütüphanedeki işler genellikle maliye bakanlığına bağlı olduğu için bilgi teknolojilerinin kullanımı zorunlu. Bunu K21 kişisi desteklemektedir.
- Kurum içerisinde işe göre kişi değil kişiye göre iş verilmektedir. İhtiyaca yönelik mezuniyeti o bölümde olan kişiler değil kurum içerisinde genel kişilerden temin edilmektedir. K20, K24, K27 Kişileri bunu desteklemektedir.
- Kurum içerisinde personellerde bilgi teknolojileri yetersizliği çok fazladır. Kişiler gönderilen maile bakacak bilgiye sahip değildir. Böyle durumlarda kişinin yanına giderek yardımla veya eski usul manuel olarak imza attırılmaktadır. K21, K24, K28, K8 kişileri bunu desteklemektedir.
- Kurumda görev değişimleri çok oluyor. İhtiyaca göre kurum kişinin görevini değiştiriyor. İhtiyaca yönelik o görevi yapan bilgi sahibi kişileri almamaktadır.
- Aslında kısa olan iş süreçlerini yeni iş almamak için veya başkasına yardım etmemek için zamana yayarak boş zaman bırakmamaktadır.
- Genellikle kurumda çalışanlar internet ve bilgisayar kullanım düzeylerinin iyi olduğunu düşünmektedir.
- Personeller işleri ile iletişimde eskisi gibi tek tek sormak yerine gelişen şimdi gelişen teknoloji ile iş grupları kurarak soruları ve sorunları toplu olarak iletmektedirler.
- İnternette bilgi edinmeye yönelik olarak resmi gazetelere, genelgelere, haberlere, farklı kaynaklara bakılmaktadır.
- Tamamen dijital olan birimde merkezinde çalışan kişilerin bilgi ve becerilerinin üst düzey oldukları ve bunun kendilerine büyük artı sağladığını yani hata ile karşı karşıya kalınca başvuracak birçok kişi olduğunu için kendilerini şanslı olarak görmektedirler. Aynı zamanda öğrenmeyi sevdikleri için yeniliklere açık olduklarını belirtmektedirler.
- Herkesin genel olarak sosyal medya hesapları, mobil bankacılık hesapları var. Kişisel verilerin öneminin farkında olan kişiler sosyal medya hesaplarını kullanmıyor ve dijital dönüşüm çerçevesindeki mağazaların yaptıklarının farkında olduğu için numarasını da paylaşmamaya özen göstermektedir.
- Kurum içinde bilgi teknolojileri hakkında bilgi sahibi olan kişiler niteliksiz personellerin bilgisizliğinden şikayetçidir.
- Herkes zorunluluktan bilgisayar kullanımını öğrenmiştir.
- Bilgi teknolojilerinin kendi işlerini kolaylaştırdığını fakat bunun onları tembelleştirdiğini düşünen insanlar vardır.
- Personeller yenilikleri ister istemez onlar için artık öğrenme zorunluluğu olarak görmektedir.

- İşlerin dijitalden yapılması sayesinde kişiler nerede kaldıklarını daha kolay gördükleri için işlerini kolaylaştırdığını düşünmektedir.
- Personellerin bilgi yetersizliği nedeniyle işlerin çok aksadığını, yapamayan kişilerin de işlerini yapabilen kişilerin üstüne kaldığını ve bununda iş sürecini çok aksattığını düşünmektedirler.
- Bilgi teknolojilerini kullanmanın onları daha atik ve hızlı yaptığını, güncel bilgilerinin sürekli pekiştiğini ve kendilerine başarıma hazzı verdiğini düşünmektedirler.
- Sistem kullanmayan kişiler kendi çabalarında işlerini dijitale aktarmaya çalışıyor ya da kuruma bildirip sistem satın alması için ön ayak olmaya çalışmaktadır.
- Genel olarak sistemler kolay olduğu ve alışkanlık haline geldiğinden dolayı kullanabilmektedirler.
- Bilgi sistemlerinin işlem yeteneğine kendi işlem yeteneklerinden çok daha fazla güvenmektedirler.
- Sistemlerin bazılarında eksik görüyorlar yeterli olmuyor. Bazılarında ise adım sayısının gereğinden fazla olduğunu düşünmektedirler.
- Bilgi teknolojilerini gereksiz bulmuyorlar çünkü işlerini kolaylaştırıyor. Hem de kurumun bilgi çağından geri kalmaması gerektiğini düşünmektedirler.
- Bilgi teknolojilerini kullanırken en çok iletişim konusunda mutlular. Örneğin EBYS sisteminden çok memnunar çünkü yazı işleri çok hızlanmış ve pratikleşmiş. Aynı zamanda EBYS sisteminde sorun yaşadıkları zaman arayıp sorunlarını giderecekleri özel bir kişi vardır.
- Bilgi teknolojileriyle alakalı bir hata ile karşı karşıya kaldıklarında genellikle kendileri çözümleyememektedir. Kurum içindeki diğer personellerden yardım çok almıyorlar. Genellikle bilgi işleme ve dışarıdan sürekli olarak çağırdıkları bir kişiye başvurumaktadırlar.
- Bazı çalışanlar karşılaştığı hatayı tarayıcılardan bakıp halletmeye çalışıyor ve çaballıyor. Bazıları ise düşünmeden başkalarına başvurumaktadırlar.
- Üniversitenin donanım olarak çok büyük destek sağladığını fakat yazılım için destek sağlamadığını düşünmektedirler.
- Sadece Office programlarını kullanan kişilerin bazıları bilgisayarın yeterli olduğunu fazlasının israf olduğunu, bazıları ise sadece kendi istek ve arzuları için daha fazlasının gerekli olduğunu düşünmektedirler.
- Sistemlerde genellikle geri dönüşü olmayan bir olumsuz deneyim yaşanmamıştır. Yaşanan olumsuz deneyimlerde hemen halledilmiş. Bazı kişiler olumsuz deneyim olarak sistemin ağır çalıştığı için kısa olan iş sürecinin uzamasından ve performansının düşük gözükmesinden şikâyetçi olmaktadır.

- Bazı sistemlerin hataları çok üst düzey olduğu için satın alınan firmaya başvuruluyor. Bu da firmayla bağlantının kopmaması gerektiğini ve kapanmayacak köklü bir firmadan satın alım gerçekleştirmesi gerektiğini gözler önüne sermektedir.
- Sistemlerde bazen kopmalar hatta hiç açılmamalar yaşanmaktadır.
- Bilişim teknolojilerini kullanmayı kendilerine zorunluluk olarak görmektedirler. Bazılar keyif olsa da çoğu sadece işlerini kolaylaştırdığı için sevmektedir.
- Bilgi teknolojilerinin sürekli gelişip değişmesinin endişelendirmediği insanlarda var endişelendiren insanlarda var. Yeni donanım ve yazılımlar için yetersiz kalabilmekten korkuyorlar. Kurum hizmet konusunda da yetersiz olduğu için alıştıkları sistemden başka sisteme pek sıcak bakmamaktadırlar.
- Bilgi teknolojilerinin zamandan çok fazla tasarruf sağladığını düşünüyorlar. Zaman ve mekan kısıtlaması olmadan tüm işlerini halletmelerinin onlar için büyük avantaj olduğunu düşünmektedirler.
- İş yükü arttıkça teknolojinin de gelişmesi gerektiğini düşünmektedirler.
- İş arkadaşlarında herkesin kendisinin iyi olduğunu düşündüklerini ama yeterince iyi olmadıklarını belirtmektedirler.
- Gelişen teknolojinin kurum içindeki bazı insanları pasif hale getirdiğini ve daha da gelişirse getireceği kişiler olduğunu düşünmektedirler.
- Genellikle çalışanlarla iletişimi fiziki ortam el verdikçe yüz yüze yapmayı tercih etmektedirler. Onun haricinde telefon, mail, whatsapp gibi bir çok teknolojiyi kullanmaktadırlar.
- Pandemiden sonra daha çok gören zoom platformunu pandemiden sonrada kullanmayı düşünmektedirler.
- Genel olarak çoğu kişinin kullandığı EBYS sistemi çok yaygın olduğu iletişimde orada için sorun yaşamamaktadırlar.
- Genel olarak ilgili oldukları birimlerin bilgi teknolojileri hakkındaki yeterliliğinden çok memnun değildirler.
- Kurumdaki bazı insanların yaşlı olduğunu ve gelişime açık olmadıklarını düşünüyorlar. Özellikle emekliliği yaklaşan insanların önüne bilgisayar verildiğinde “zaten emekli olacağım” düşüncesiyle öğrenmemekte direnç gösterdiğini düşünmektedirler.
- Kurumdaki çalışan bazı insanların bilgi teknolojileri için yeterli kapasiteye sahip olmadıklarını ve tembel olduklarını düşünmektedirler.
- Çalışanların fiziki ortamlarını pandemi öncesi yeterli olsa bile pandemi sonrası pek yeterli olduğunu düşünmektedirler.
- Bilgi sahibi olmadığının farkında olan kişiler yapılacak nitel çalışmadan kaçmak için farklı anlamsız bahaneler oluşturmaktadır.

- Teknik personel sayısının genellikle yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Dijital dönüşüm sürecinde kurumu;

- Bütçenin zorlayacağını düşünmektedirler.
- Personelin kapasitesinin ve yetersizliğinin zorlayacağını düşünmektedirler.
- Kurum içi eğitim verilmediği için yeniliklerin zorlayacağını düşünmektedirler.
- Kurum hep satın almak yerine yapma taraftarı olduğunu düşünmektedirler. Ama bunu yapmak için yeterli bir birim olmadığından dönüşümün sağlanmadığını düşünmektedirler. Kurumda yazılımların geliştiren birimde eksiklik olduğunu ve yetişemeyeceğini ve bunun kurumu zorlayacağını düşünmektedirler.
- Hiçbir şeyin zorlamayacağını sadece kurumun kendi ilerleme için çaba göstermediğini düşünmektedirler.
- Gelişen teknolojinin bilgi teknolojilerinin yetersizliğinin ortaya çıkmasının kurumu zorlayacağını düşünmektedirler.
- Tamamen dijitale geçince eğitimsiz insanların karmaşıklık yaratmasının zorlayacağını düşünmektedirler.
- Gelişen teknolojinin daha çok tıkanmalar ve sorun yaratmasının zorlayacağını düşünmektedirler.
- Dijitalleşmede mevcut işlerin dijitale aktarılamamasının zorlayacağı düşünülmektedir.



## SONUÇ

Gelişen teknoloji ve artan verilerle birlikte dijital dönüşüm kaçınılmaz bir hal almıştır. Her sektör yavaş yavaş iş süreçlerini dijitale aktarmaya başlamıştır. Dijitalleşmenin en önemli unsuru ise teknolojiyi kurum içerisinde kullanacak olan kişidir. Öncelikle kurumda çalışan personelleri dönüşüme hazır hale getirmek gerekmektedir. Yani kurumun personellerinin mevcut durumuna bakılarak gerekli eğitimlerin sağlanması ve altyapının oluşturulması gerekmektedir. Dijital dönüşüm sürecinin doğru tasarlanarak gereksiz bütçeden kaçınılp hata yapma payını en aza indirmemiz gerekmektedir. Bunu da dijital dönüşümde yapılan hata ve başarısızlık nedenlerini araştırarak yapmaktan kaçınarak başarabiliriz. Dijitalleşmeyle birlikte personellerin iş yükü azalarak memnuniyetinin artması sağlanacaktır. Dijitalleşme gelişen pandemi süreciyle birlikte daha da çok ihtiyaç haline gelmiştir çünkü yüz yüze görüşmeler çok kısıtlanmıştır. Özellikle bu pandemi döneminde eğitim kurumları çok aksaklıklara uğramıştır. Eğitim kurumlarında öğrencinin bilgi teknolojileri hakkında yeterliliğe sahip olması kadar kurumda çalışan personellerinde bilgi teknolojileri hakkında bilgi sahibi olmaları da önemlidir.

Bu tez çalışmasından Karadeniz Teknik Üniversitesi personellerinin dijital dönüşüm memnuniyeti ve beklentileri incelenmeye çalışılmıştır. Personellere literatür taraması sonucu oluşturulan 33 soruluk anket formu uygulanmıştır. Form uygulanmadan önce katılımcıların gönüllü olarak katıldıklarına dair onam formu imzalatılmıştır. Katılımcılardan kendi çalıştıkları birimi düşünerek soruları cevaplaması istenmiştir. Formda hem kendi görevleri hem de bilgi teknolojileriyle ilgili sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların bazıları verdikleri cevaplar kayıt altına alındığı için fazla açık konuşmamaktadır. Katılımcılar işlerini hallederken genellikle sistemlerden yardım almaktadır. Kurum içinde çoğu birimde işler dijitale aktarılarak iş yükü hafifletilmiştir.

Kimine göre bu durum personelin alışkanlıkları dışına çıkıldığı için işlerinin karmaşıklığa dönüştüğünü düşündürmektedir. Ama bu kişiler genellikle bilgi teknolojileri hakkında yetersiz olan ve yaşı oldukça büyük olup emekliliği bekleyen kişilerdir. Genç ve öğrenime açık olanlar dijitalleşmeden memnun kalacaklarını söyleyerek iş yükünün azalacağını farkındalığındadır.

Kurum içerisinde işler dijitale aktarılırken personellerin yeterliliklerine ve mevcut durumuna bakılmamıştır. Personelleri bir anda alışkanlıkları dışına çıkararak yeni uygulamalara alışması istenmiştir. Kurum içerisindeki kişilere kullandıkları sistemler için herkese eğitim verilmemektedir. Eğitimler genellikle uzman olarak geçen kişilere verilmektedir. Sistemi daha aktif kullananlara

eğitim verilmemekte veya verilse bile kullanmaya başlayalı bir sene geçtikten sonra verildiği için personeller kendileri mecburiyetten öğrenmiş oluyor. Aldıkları eğitimden bildikleri şey olduğu için fayda sağlamış olmuyorlar.

Kurum içerisine yeni gelen personellere de eğitim verilmediği için yerlerine geldikleri kişilerden veya yanında bu sistemi kullanan kişilerden öğreniyorlar. Bu nedenle de bildikleri yanındakilerin bildikleriyle sınırlı kalıyor. Kurum içerisinde işe alımlarda işe göre değil de kişiye göre iş alımları yapılmaktadır. Yani personel sistemi hem bilgi teknolojileri açısından hem de işin mantığı açısından çözmelidir. Buda personelin verimlilik açısından çok düşük seviyede kalmasına neden olur. Çalıştıktan uzun zaman sonra kuruma katkı sağlamaya başlar.

Kurum içerisinde dijitalleşmeye ayak uyduramayan kişiler genellikle yaşlı, niteliksiz, sorumluluk sahibi olmayan ve öğrenmeye açık olmayan kişiler olmuştur. Değişime açık olmayan personeller değişimin sağlanmaması için çabalamaktadır. Aynı zamanda kurum içerisinde sürekli danışılan kişilerde değişime engel olmak için bahaneler aramaktadır. Çünkü bu tarz personeller bunu bir güç olarak görür ve bu güç onun toplumda saygı kazanmasını sağlar. Kişilerde bu gücü kaybetmemek adına değişimleri istemezler. Personeller kullandıkları sistemlerin hesaplama, kaydetme becerilerine kendi becerilerinden daha çok güveniyorlar. Bazı personeller kullandıkları sistemlerde adım sayısı olarak, filtreleme olarak eksiklikler görmektedir.

Sorumluluk almak istemeyen kişiler genellikle değişime karşı çıkarlar. Bir işi yapabilse bile sonrasında kendi üstüne kalmaması için yapmak istemezler. Her zaman kendi işini halledecek kadar yaparlar ve başka işler yapmamak için kendi iş süreçlerini zamana yayarlar. Bazı personeller ise bilgi teknolojilerini kurcalayıp bozmaktan korktukları için verilen teknolojiyi kendileri kullanmayı reddedip uzman kişilerin kullanmasını istemektedirler.

Bilgi teknolojilerini aktif kullanmayan ve maillerinden bir haber olan personellere mail atıldığı zaman telefonla arayıp bildirmek gerekmektedir. Eğer kişi mail platformunu kullanabiliyorsa geri dönüş sağlayabilir ancak kullanamıyorsa yanındaki kişilerden yardım almaktadır. Aynı birimde olan kişilerde karşılarındakinin ne derece olduklarından haberdar olduklarında eski usul manuel şekilde karşı tarafa belgeyi imza için götürerek süreci o şekilde yönetmektedir.

Eskiden kurum içerisinde yazı işleri günler sürerdi çünkü ıslak imzaya gerek duyuluyordu. Şimdi ise geliştirilen Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) sayesinde evrak işleri ağlardan atılarak elektronik imzayla çok kısa sürede halledilmektedir. Ama kurum içerisinde bazı personeller evrak işlerinde hala ıslak imzanın zorunlu olduğu birçok belge olduğunu söylemektedir. Dijitale aktarılmasının sadece iş yükünü arttırdığını ve dijitale dönüşmediklerini düşünmektedirler. Öncelikle dijitalleşmeyi kurum içerisine benimseterek yapılması istenmektedir.

Kurum içerisinde kişiler genellikle olumsuz deneyimler yaşamadıklarını söylemektedirler. Sadece birkaç kişi hatalı giriş yaptığını sonrada geri alarak düzenlediğini belirtmiştir. Geri kalan kesim sadece sistemsal olarak sistemin çökmesi ve internet kopukluğu ile ilgili sorunlar yaşadığını belirtmiştir. Sistemler satın alınırken köklü firmadan alınarak sürekli desteğin sağlanması taraftarıdır. Sistemsal aksaklıklar yaşandığı zaman kişinin iş süreci uzamaktadır. Buda performansını düşük göstermektedir.

Kurumun fazla bütçesi olmadığı için dijitalleşme işlemlerini sürekli kendi birimleri içerisinde yapmak istemektedir. Ama kurum içerisinde bu yeterliliğe sahip personel sayısı yeterli değildir. Bu nedenle de kurumun dijitalleşme süreci bir hayli uzamaktadır. Kurum içerisinde bilgi teknolojileri ile ilgili büyük hata ile karşı karşıya kalan personeller bilgi işlem birimine başvurmaktadır. Ama çoğu personel bilgi işlemin personel sayısı olarak az olduğunu düşünmektedir. Hataları da bazen geçici olarak çözdüğünü ve çözüm süresinin de uzun ve ulaşılmaz olduğunu düşünmektedir. Aynı zamanda bilgi işlemdeki personeller hata olan bilgi teknolojilerini gelip bakmak yerine kendi birimine istemektedir. Hata ile karşılaşan personel fiziki yetersizlik veya konum uzaklığı sebebiyle sıkıntı çekmektedir.

Dijital dönüşüm gerekliliğinin farkında olan bazı birimler kendileri dijitalleşmeye çalışarak ya kurumdan satın almasını ya da kurum içerisinde geliştirmesini istemektedir. Kurumun bütçesi ve teknik personel sayısı az olduğu için bu süreç çok uzun zamana yayılmaktadır. Bu süreçte de bilgi teknolojileri hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olan birimler kendi çabalarıyla birtakım işlerini dijitale aktarmaya çalışmaktadır.

Kurum içerisinde bazı personeller özellikle pandemi süreci sonrasında fiziki ortamı yetersiz bulmaktadır. Küçük bir oda içerisinde üç kişi oldukları için risk artmaktadır. Bazıları ise yazıcı vs. ek donanımların konumu için fiziki ortamı yetersiz bulmaktadır. Aynı zamanda personel sayısı olarak da bazı birimler kendi alanlarında çalışan personellerin fazla olduğunu düşünmektedir. Kurum içerisinde vardiyalı sisteme döndükten sonrada tek kişinin o işi halledebildiği görülmektedir. Bazı birimlerde görevleri için kontrol adı altında personeller bulunmaktadır. Ama imza yetkisi görevin gerçek sahibine ait olduğu için kontrol adı altında bulunan personelin bir yetkisi bulunmamaktadır.

Kurum içerisinde nitelikle personel sayısı az olduğu için en ufak bir bilgiye bile sahip olan kişiler kendilerini çok iyi biliyorum olarak adlandırmaktadır. Çünkü kurumda bilgi teknolojilerinde bilgi sahibi olan kişi sayısı çok azdır. Gözlemlere dayalı olarak görüldüğünde de mesleki kıdemi fazla olan ve aynı işi yapan kişiler tarafından yeni olan personellere düşük seviyede gözüyle bakılmaktadır. Ama işin aslında yeni olan kişi daha fazla öğrenime açık ve kapasitesi fazla olan kişilerdir. Mesleki kıdemin fazla olması sadece tecrübe sağlar ve bilgi teknolojileri kullanımının mesleki kıdemle bir ilgisi yoktur.

Kurum içerisinde odaların konumu birlikte çalışılan birimlerle yakın değil. Sürekli iletişim halinde bulunan görüşmek zorunda olan birimlerin odaları birbirine uzak şekildedir. Aynı zamanda odaların konumu fiziki güç açısından da konum olarak yanıltır. Örneğin kütüphanede sürekli kitap götürülmesi gereken oda en üst kattadır. Kitapları taşıyan kişide üste çalışan kişide bu durumdan mustarıptır.

Kurum içerisinde görev değişimleri en çok ihtiyaca yönelik yapılmıştır. Personeller genellikle alanında uzman kişiler değildir. Sadece teknolojiyi az bile olsa bilen kişiler gerekli birimlere atanmıştır. Örneğin kurumlarında maliye bakanlığına iletilmesi gereken dokümanlarda ilgili birimler bilgi teknolojileri bakımından eksik olduğu için dönüş sağlayamamaktadır.

Araştırmam için yaptığım anketin dijital dönüşüm ile alakalı olduğunu duyan kişiler genellikle kaçma çabasına girmektedir. İşlerini bilgisayardan yapan kişiler olmasına rağmen soruları cevaplayamamaktan korkarak ankete katılım sağlamak istememektedirler. Nedeni sorulduğunda ise ya cevap veremeyeceklerini ya da verdikleri cevapların yeterli olamayacağını düşünmektedirler.

Pandemi sürecinde yüz yüze görüşmeler azalarak daha çok online toplantılar yapılmaya başlanmıştır. Bilgi teknolojileri konusunda yetersiz olan kişiler bu toplantılara katılım sağlayamamakta ve kurum içi bilgilerden eksik kalmaktadır. Bu kez o kişinin üstlenmesi gereken görevi diğerleri üstlenince süreç yavaşlamaktadır. Kişi başkasının da işini yaparken kendi işini aksattığı için kişinin performansı dışarıdan düşük şekilde gözükmektedir. Bilgi teknolojileri hakkında bilgi sahibi olmayan kişilerin tecrübelerinde yararlanıldığını düşünen insanlar bu durumlarda onlardan da yarar sağlayamamaktadır.

Genel olarak kurumun dijital dönüşüm sürecine girdiğinde kurumu en çok neyin zorlayacağını düşündükleri sorusunda bütçe ve personelin bilgi eksikliğinden yakınılmaktadır. Bazı kişiler personelin bilgi eksikliğini kurum içi eğitim eksikliğine bazıları da personellerin kapasite eksikliğine bağlamaktadır. Dijitalleşmeden önce kurumda çalışan personele bunun gerekliliği hakkında farkındalık yaratarak önceden teknolojinin benimsenmesi gerektiği öne sürülmektedir. Bunun yanında dijital dönüşümle birlikte daha çok tıkanmalar yaşanacağı düşünülmektedir ve kurumun mail serverının çok işlev gösteremediği ve mail gönderiminde aksaklık yaşandığı belirtilmiştir. Bir yandan da bunların harici kurum içerisinde dijitalleşme sürecinin bir türlü ilerleme kaydedilmediği konusunda fikirde bulunmuşlardır.

Kurum içerisinde işe alım süreçlerinde nitelikli elemanlar seçilerek işe göre eleman alımı yapılmalıdır. Şu an kurum içerisinde mevcut personelin durumu ölçülerek de personele eğitim verilerek süreçlerin iyileştirilmesi sağlanmalıdır. Emeklilik süresi gelen ve kuruma verimlilik sağlamayan kişiler emekliliği zorunlu tutulmalıdır. Kuruma ne kadar eğitim getirilirse o kadar verimlilik artar ve işler pratikleşir. Kurum içerisinde hala kütüphanede öğretim görevlilerin formla

kitap isteğinde bulunması dijitalleştirilmeli, ıslak imzalar azaltılarak yöneticilere dijital dönüşüm benimsetilmelidir.

Kurum içerisinde çağımızdan geri kalmamak için sürekli bir iyileştirilmeye gidilmelidir. İyileştirme yapılırken kurumun personellerin mevcut durumuna bakılarak eğitimler verilmelidir. Her personeli bir tutmamak gerekir. Kişiler hem öğrenme açısından ve kapasite açısından farklıdır. Kurumda bütçe yetersizliğini göz önünde bulundurarak eğitim verilmelidir. Yani bilmeyen kişilere öncelik gösterilerek kişiden alınan verim artırılmalıdır. Bilen kişiye bildiği bir konuda eğitim verilmesi kişiye verim sağlamaz.

Sonuç olarak çalışmaya bakılarak kurum içerisinde iyileştirilmeye gidildiği zaman hem çağdan geri kalmayarak hem de kurumun vizyon ve misyonunu arttırarak sürdürülebilirlik sağlanır. Özellikle bu pandemi döneminde kurumu ileriye taşıyacak olan şey uzaktan eğitimde kullanılan teknolojilerdir. Bu dönemde diğer üniversitelerde rekabeti sağlayabileceğimiz en temel unsur kullandığımız teknolojilerdir. Öğrenciler eğitimlerini önemsedikleri için artık teknoloji bakımından hangi üniversite daha iyi ise ona yönelmektedir. Bu nedenle de kurum içinde öğrencilerle iletişimin iyi olması için teknolojik altyapı ve nitelikli personeller bulunmalıdır.

## Kaynakça

- AÇIKALIN, A. (1994). *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi* (s. 132). içinde İstanbul: Pegem Yayınları.
- ALBAYRAK, İ. (2017). Önderlik Tipi ve Astın Tatmini. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 245-254.
- ATAAY, İ. (1988). *İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler* (s. 51). içinde Ankara: MESS Yayınları.
- AYTAÇ, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*.
- BATLAŞ, A. (2002). *Ekip Çalışması ve Liderlik* (s. 8-22). içinde İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BOZKURT, A., HAMUTOĞLU, N., LİMAN KABAN, A., TAŞCI, G., & AYKUL, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 35-63.
- ÇETİNTÜRK, i. (2017). Müşteri Değeri, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati: Üniversite Sosyal Tesisleri Üzerine Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 93-109.
- D. BATIGÜN, A. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 32-33.
- DOĞAN, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 72.
- DOĞAN, S. (2003). Personel Güçlendirme. *Yeni Yönetici*, 119.
- DÖKMEN, Ü. (1994). İletişim Çatışmaları ve Empati. *Sistem*, 146.
- EREN, E. (2007). İşletmelerde Motivasyon. *İgiad*, 12.
- ERGİN, C. (1995). Sağlık Personelinin İş Anlayışları ve Tutumları Araştırması,. *T.C. Sağlık Bakanlığı Projesi*, Ankara.
- ERTAŞ, Ç. (2018). Turizm Sektöründeki Nitelikli Çalışan Eksikliğinde Turizm İşletmelerinin Payı: İş İlanları Üzerinden Bir İnceleme . *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1143-1172.
- EYEL, C., & SAĞLAM, H. (2021). Dijital Dönüşüm ve Girişimcilikteki Değişim: Dijital Girişimcilik. *Atlas Sosyal Bilimler Dergisi*, 7-20.
- GEDİK, Y. (2020). DÖNÜŞÜMSSEL VE İŞLEMSEL LİDERLİK. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 19-34.
- İçerik Analizi Nedir? Nasıl ve Neden Yapılır?* (2020, 12 30). <https://icerik.com/blog/icerik-analizi-nedir> adresinden alındı
- İLERİ, Y., & SEZGİN, D. (2014). MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOJİLERİ KULLANIMININ ÖNEMİ . *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* , 193-204.
- Karadeniz Teknik Üniversitesi. (2020, 09 24). *Karadeniz Teknik Üniversitesi*. <https://www.ktu.edu.tr/ktu-tarihce> adresinden alındı

- KIR, Ş. (2020). Dijital dönüşüm sürecinde yükseköğretim kurumları ve öğretim elemanlarının gelişen rolleri. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 143-163.
- NELSON, B. (1999). *Çalışanlarınızı Ödüllendirmenin 1001 Yolu* (s. 14). içinde İstanbul: Rota Yayınları.
- NUMANOĞLU, N., & İNCE, H. (2017). *Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği*. İstanbul: TÜSİAD.
- OKAY, A. (2000). *Her Yönüyle Pazarlama İletişimi* (s. 106). içinde Ankara: Mediat Kitapları.
- PAKDEMİR, I. (2006). "Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri . *Verimlilik Dergisi*, 16.
- PAKDEMİRLİ, B. (2019). Dijital Dönüşüm ve Ekonomik Büyüme . *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 65-694.
- POROY ARSOY, A. (2008). KURUMSAL ŞEFFAFLIK VE MUHASEBE STANDARTLARI . *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 17-35.
- SEVİMLİ, F., & İŞCAN, Ö. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 61.
- TELLİ, G., & AYDIN, S. (2020). *DİJİTAL DÖNÜŞÜM* (s. 185-189). içinde İSTANBUL: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- TOSUN, K. (1998). *İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış* (s. 95). içinde İstanbul: İstanbul İ.Ü.İ.F.
- TUNÇER, P. (2013). DEĞİŞİM YÖNETİMİ SÜRECİNDE DEĞİŞİME DİRENME. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Tutkunca, T. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm ve İlgili Bileşenlerinin Analiz Edilmesi Üzerine Kavramsal Bir Araştırma. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 65-75.
- TÜRK, S. (2007). *Örgüt Kültürü İş ve Tatmini* (s. 69). içinde Ankara: Özkan.
- ÜLGER, B. (2003). İşletmelerde İletişim ve Halka İlişkiler. *Der Yayınları*, 22-28.
- ÜNSAL, TELMAN, & NURSEL. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- YILDIZ, N. (2003). İstanbul Tıp Fakültesi'nde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu. *İstanbul Tıp Fakültesi*.

## EKLER

### Ek1. Onam Formu

#### KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

#### BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

Bu formun amacı katılmanız rica edilen araştırma ile ilgili olarak sizi bilgilendirmek ve katılmanız ile ilgili izin almaktır.

Bu kapsamda “Karadeniz Teknik Üniversitesi personellerinin dijital dönüşüm memnuniyeti ve beklentileri” başlıklı araştırma “Sedanur GEBİÇ” tarafından **gönüllü katılımcılarla** yürütülmektedir. Araştırma sırasında sizden alınacak bilgiler gizli tutulacak ve sadece araştırma amaçlı kullanılacaktır. Araştırma sürecinde konu ile ilgili her türlü soru ve görüşleriniz için aşağıda iletişim bilgisi bulunan araştırmacıyla görüşebilirsiniz. Araştırmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplarınız tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Katılımcılardan elde edilen bilgiler toplu halde değerlendirilecek ve bilimsel yayınlarda kullanılacaktır. Araştırma sonuçlarından güvenilir ve anlamlı bilgiler edinilebilmesi için soruların samimi bir şekilde cevaplanması önemlidir. Katılımcılar üniversite personeli olmalıdır. Değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Bu araştırmaya **katılmama** hakkınız bulunmaktadır. Bu formu onaylamanız, **araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** anlamına gelecektir.

#### Araştırmayla İlgili Bilgiler:

Araştırmanın Amacı: Karadeniz Teknik Üniversitesinde çalışan personellerin dijital dönüşüm hakkında memnuniyeti ve beklentileri hakkında bilgi elde etmek.

Araştırmanın Nedeni: Lisans bitirme tezi

Süresi: Bahar dönemi süresince

Araştırmanın Yürütüleceği Yer: Karadeniz Teknik Üniversitesi

#### Çalışmaya Katılım Onayı:

Katılmam beklenen çalışmanın amacını, nedenini, katılmam gereken süreyi ve yeri ile ilgili bilgileri okudum ve gönüllü olarak çalışma süresince üzerime düşen sorumlulukları anladım. Çalışma ile ilgili ayrıntılı açıklamalar sözlü olarak araştırmacı tarafından yapıldı. Bu çalışma ile ilgili faydalar ve riskler ile ilgili bilgilendirildim.

Bu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının

Adı-Soyadı:

İmzası:



Araştırmacının

Adı-Soyadı: Sedanur Gebiç

e-posta: sedanugebic@icloud.com

İmzası: