



Dijital Yerli Ya Da Dijital Göçmen Yöneticilerinin Yönetim Anlayışlarının Karşılaştırılması: Teorik Bir Değerlendirme

Comparing The Managerial Approaches Of Digital Native or Digital Immigrant Managers: A Theoretical Evaluation

Özet

Günümüzde hızla hayatlarımızda yerini alan teknoloji kavramıyla birlikte, her alanda dijitalleşme etkili hale gelmiştir. İnsanların alışkanlıklarından iş hayatına hatta sosyal hayatına kadar aktif olan dijitalleşme, gencinden yaşlısına kadar herkesi etkilemektedir. Bu etki kişilerin interneti ne kadar kullandığı ile de doğru orantılıdır. Teknolojinin gelişmesiyle her alanda kendini gösteren dijitalleşme kavramı, iş hayatında çalışanların hız ve zaman kazanmasını sağlamaktadır. İşlerinin çoğunu dijital olarak yapan ve literatürde dijital yerliler olarak ifade edilenlerle, teknolojiye ayak uydurmaya çalışan ve bu konuda zorlanan dijital göçmenler açısından dijitalleşme farklı anlamlar taşımaktadır. İlk gruptakiler için, teknolojiyi kullanmak hayatın her alanını kolaylaştırır iken, ikinci gruptakiler için ise işlerinin yapılabilmesi için mecbur öğrenilmesi gereken bir anlam ifade etmektedir.

Bu çalışmada, her işini teknoloji ile yapan ve teknolojiyle çok iç içe olan dijital yerliler ve teknolojiye dijital yerliler kadar hakim olmayan sadece adapte olmaya çalışan dijital göçmenler incelenecektir. Ayrıca çalışmada, yöneticiler açısından da iş hayatında dijitalleşmenin önemi üzerinde durulmuştur. Dijitalleşme yöneticileri ve yönetim tarzlarını da etkileyen bir kavramdır. Yöneticilerin dijitalleşmeye yer vermesi onların iş hayatında daha güncel olmalarını sağlamaktadır. Hem gelişmeleri takip etmek hem de rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri açısından önem arz etmektedir. Çünkü yönetim anlayışları da dijitalleşmeyle birlikte klasik yönetim anlayışından dijitalle doğru bir dönüşüm yaşamaktadır. Dijitalleşme kişilerin yönetime daha fazla katılım sağlamasına ve kararlarda etkili olmasına imkan tanımıştır. Bu da bireylerin dijital vatandaşa doğru evrilmesine olanak sağlamıştır.

Dijital yerli ve göçmenlere ait araştırma sayılarının, yapılan değerlendirmelerin az olması bu çalışmanın güçlü yönünü oluşturmaktadır. Her yöneticinin dijital yerli olmaması da teknolojinin ön planda olduğu günümüz koşullarında çalışmanın zayıf yönünü oluşturmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Dijital Yerli, Dijital Göçmen, Yönetim Anlayışları

ABSTRACT

With the concept of technology, which is rapidly taking its place in our lives today, digitalization has become effective in every field. Digitalization, which is active from people's habits to business life and even social life, affects everyone from young to old. This effect is also directly proportional to how much people use the internet. The concept of digitalization, which manifests itself in every field with the development of technology, enables employees to gain speed and time in business life. Digitalization has different meanings for digital natives, who do most of their work digitally and are referred to as digital natives in the literature, and digital immigrants, who try to keep up with technology and have difficulty in this regard. For the first group, using technology facilitates every aspect of life, while for the second group, it means something that must be learned in order to do their jobs.

In this study, digital natives, who do everything with technology and are very intertwined with technology, and digital immigrants, who do not master technology as much as digital natives, but only try to adapt to it, will be examined. In addition, the study also focuses on the importance of digitalization in business life for managers. Digitalization is a concept that also affects managers and management styles. Managers' involvement in digitalization makes them more up-to-date in business life. It is important both to follow the developments and to provide superiority to their competitors. Because management approaches are also experiencing a transformation from classical management approach to digital with digitalization. Digitalization has enabled individuals to participate more in management and to be effective in decisions. This has enabled individuals to evolve towards digital citizens.

The strength of this study is that the number of studies and evaluations of digital natives and immigrants is low. The fact that not all managers are digital natives constitutes the weakness of the study in today's conditions where technology is at the forefront.

Keywords: Digitalization, Digital Native, Digital Immigrant, Management Concepts.

Özlem Tıraş¹

How to Cite This Article

Tıraş, Ö. (2025). "Dijital Yerli Ya Da Dijital Göçmen Yöneticilerinin Yönetim Anlayışlarının Karşılaştırılması: Teorik Bir Değerlendirme", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 11(2): 317-324. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15068114>

Arrival: 29 November 2024

Published: 25 March 2025

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Doktora Öğrencisi, Kastamonu Üniversitesi, İİBF, İşletme ABD, Kastamonu, Türkiye.



GİRİŞ

Dünya, insanların her yer ve zamanda öğrenebileceği mobil-dijital bir sanal yere doğru gitmektedir. Günümüzde, bilgiye hızlıca ve zamanında erişim çok önemli hale gelmiştir. Teknolojinin sürekli geliştiği bu zamanda insanlar artık kendilerine sanal bir dünya yaratmakta ve her şeyi oradan takip etmektedirler (Şad ve Göktaş, 2014, s. 606). Tarım ve Sanayi devriminden sonra insanlık için farklı bir dönemi başlatan dijital gelişime; internet toplumu, bilgi toplumu, post modern çağ ya da yeniçağ gibi farklı isimler verilmektedir. Yaşanılan bu süreçte, bilgi iletişim teknolojilerinin de artmasıyla sanal dünya hızlıca hayatımızda yerini almıştır. Dijital dönemde, sanal hayata adapte olan, onları kullanabilen ve onlara uzak kalanlar arasındaki ayrım gittikçe artmaktadır (Çetin ve Özgiden,2103:173-174). Bu farklılaşma alanyazında dijital yerliler ve dijital göçmenler olarak adlandırılan iki grubun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Dijital yerliler, teknoloji ile doğar doğmaz tanışan, dijital dili ana dili olarak kullanan ve işlerinin çoğunu teknoloji ile yapan gruptur. Diğer yandan dijital göçmenler ise, teknolojiye ayak uydurmaya çalışan ve sonradan bir şeyleri öğrenmeye çalışan bir kesimdir (Bilgiç, Duman & Seferoğlu,2011:257). Bu kavramları ortaya atan Prensky, aslında teknolojideki değişimi ve etkisini anlatmaktadır. Hayatına teknolojiyi alıp her bilgiye buradan ulaşanları, dijital yerliler olarak ifade ederken,1980 öncesi doğan ve kendisini teknolojideki gelişmelere uzak hissedeni dijital göçmen olarak tanımlamaktadır (Karabulut,2016:16).

Bu çalışmada dijital yerli ve dijital göçmen kavramları incelenmiş olup, tanımları özellikleri ve farklılıkları yapılan literatür çalışmasıyla ifade edilmeye çalışılmıştır.

DİJİTALLEŞME

Dijital kavramı elektronik süreçleri anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Dijital, sadece elektronik cihazları değil, verinin elektronik olarak işlenmesini de ifade etmektedir. Bu süreçte hammadde veridir. Geçmişten günümüze kadar olan bilgiyi, farklı yollarla da olsa işlemeyi ifade etmektedir. Bilginin güç olduğu günümüzde, dijitalleşme kavramı oldukça önemli bir yere sahiptir (Bozkurt vd.,2021:36). Dijitalleşme kavramının kökeni sanayi devrimine dayanmaktadır. I. Sanayi Devriminde İngilteredeki küçük ölçekli dokuma tezgahları mekanik şekle dönüştürülmüş ve bu durum insanların tüm gündelik hayatını etkilemiştir. II. Sanayi Devriminde buhar enerjisinin yanında elektrik ve petrol de üretim sürecine katılmış, III. Sanayi Devriminde makineleşmeye ilave olarak sayısallaşma kavramı geliştirilmiştir. İçinde bulunulan dönem olan IV. Sanayi devrimi bilginin ve teknolojinin geliştiği ve dünyanın giderek dijitalleştiği bir dönem olmuştur (Ersöz ve Özmen, 2020:171).Sayısallaşma olarak da nitelendirilen dijitalleşme, verinin "bit" lere (0 ve 1 'lere) yani bilgisayar diline dönüştürülmesidir. Her bilginin işlenmesini, verilerin çoğaltmasını, saklanmasını ve paylaşılmasını daha kolay hale getirmektedir (Zelan,2015:1).Dijitalleşme en basit tanımıyla bir şeyi dijital forma dönüştürme sürecidir. Kavramın ilk kullanımı 1959'a dayanmaktadır. Günümüzde hala önemini korumaktadır. Günümüzde de sosyal hayatın pekçok yerinde hayatımızın içerisinde yer almaktadır. Bugün her şeyin teknoloji ile yapıldığı düşünüldüğünde, iş hayatından sosyal yaşama kadar her evrede dijitalleşme mevcuttur (Yılmaz,2018:259). Ses, metin ya da görüntülerin dijitalleştirilmesi hem daha işlevsel hem de daha hızlı olarak verilere ulaşmada önemlidir. İçinde bulunduğumuz çağda, verilere ulaşmanın kolaylaşmasında dijitalleşmenin etkisi yadsınamaz. Teknolojideki gelişmeler de düşünülecek olursa, özellikle 20. Yüzyıl ortalarından itibaren her bilgiye ulaşmanın hız kazanması dijitalleşme ile açıklanmaktadır (Salur,2023:23).

Tablo 1: Dijitalleşmeyle İlgili Farklı Yazarlar Tarafından Yapılan Tanımları

Yazarlar	Tanımlar
Coreynen et al. (2017); based on Hsu (2007)	İnsanları, sistemleri, örgütleri, ürünleri ve hizmetleri birbirine bağlamak için dijital teknolojilerin artan kullanımı.
Brennen ve Kreiss (2016) based on Oxford English Dictionary	Sayısallaştırma süreci, özellikle daha sonra kullanılacak bilgilerin(resim, metin ve video) dijital olarak dönüştürülmesi
Brennen ve Kreiss (2016)	Analog bilgi akışını dijital forma dönüştürme
Ross (2017)	İş sürecindeki standartlaşmayı ifade eder.
Brennen ve Kreiss (2016) based on Oxford, English Dictionary	Bilgisayar teknolojisinin kullanım alanının artması ve giderek benimsenmesi.
Brennen ve Kreiss (2016)	Sosyal yaşamın dijitalleşmeyle yeniden şekillendirmesi.
Ross (2017)	Liderlerin, dijital teknoloji ve bilginin geliştirilmesi için vizyoner bir dijital değer ortaya koymaları gerekmektedir.

Kaynak: Ritter, T., ve Pedersen, L. C (2020). Digitization Capability and The Digitalization of Business Models in Business to- Business Firms: Past, Present, and Future. Industrial Marketing Management

Dijitalleşme sadece uygulamayı, üretmeyi ve geliştirmeyi kapsamamaktadır. Gerekli altyapının olması, kişilerin yetiştirilmesi, insanların alışması gibi süreçleri ve birden fazla aşamayı içene alan bir yapıdadır. Bu süreç sürekli kendini yenileyen ve öğrenilmesi gereken bir formdur (M. Akçaöz ve Akçaöz ,2023:3657). Dijitalleşme, aslında her işte ve dönemde karşımıza çıkmaktadır. Eğitim anlamında düşünülecek olursa özellikle son zamanlarda önemi ve yeri daha da artmıştır. Önceden sadece sınıflarda olabilen eğitimler, şimdi

sanal sınıf ortamlarında daha fazla öğrenciye hitap edebilmektedir. Medya anlamında bakılacak olursa, önceden gazete dergi ya da televizyon akla gelirken; şimdi internetin olduğu her yerde habere erişmek mümkün hale gelmiştir. Hatta dijitalleşmenin bireyler ve topluluklar arasında sosyal entropi kavramına nasıl etkide bulunabileceği hesaplandığında durumun olumlu veya olumsuz yönleri daha fazla ortaya çıkabilecektir (Ulusoy ve Şen, 2019:2) İş hayatına etkisine bakıldığında; artık uzaktan erişim ile evde ya da dışarıda işle ilgili tüm işler yapılabilmektedir. Bu örneklerde dijitalleşmenin tüm alışkanlıklarımızı değiştirdiğini söylemek yerinde bir ifade olacaktır.

Dijital Yerliler (Z Kuşağı)

Çağımızda internet sadece bilgiye ulaşmada değil hayatımızı sürdürmek için de neredeyse zorunlu bir hal almıştır. Evde, okulda, iş yerinde ya da sosyal çevrede her an hayatımızda ve her süreçte hayatımıza eşlik eden bir misyon edinmiştir. İnternet ve bilgi teknolojileri toplumda her yaşta insan tarafından kullanılmakta olan ve neredeyse okuma yazma bilinmese bile ihtiyaç duyulan bir gereksinim olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijitalleşme yaş ve sosyal ortama göre farklı olsa da herkesin hayatını olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bu çalışmada ismi geçen **dijital yerliler** kavramını tanımlamadan önce aslında kuşak kavramına değinmek daha yerinde olacaktır. Çünkü, dijitalleşmenin etkisi her kuşakta farklı bir anlam kazanmaktadır. Birçok araştırmaya konu olan kuşak kavramı; farklı dönemlerde doğan kişilerin içinde buldukları dönemden etkilenmesi olarak tanımlanabilir. Özellikle pandemi sonrasındaki ihtiyaç piramitlerinde değişiklikler olması da olasıdır (Ulusoy ve Civek, 2020:10)

Her kuşağın etkilendiği olaylar ve gelişmeler farklı olduğu için kişilerin hayata bakış açısında farklılaşma olması belirgin ayrımlara da sebep olmaktadır. Kuşak ile ilgili geniş bir literatür bulunsa da ortak olarak dört grupta incelenebilir (Bozdağ Tulum ve Kaya, 2022:157-158) :

- ✓ X Kuşağı (1965-1979)
- ✓ Y Kuşağı (1980-1999)
- ✓ Z Kuşağı (2000-2010)
- ✓ Alfa Kuşağı (2011-...).

Kuşak farklılıklarının belirleyicisi olan teknolojidir. Dijital çağda doğmuş olan bireyle, sonradan hayatına dijitalleşmeyi entegre etmeye çalışanlar arasında, hayatı yaşama ve düşünme şekli olarak farklılıklar vardır (B. Çaycı, Çaycı ve Eken,2022:247). Teknoloji ile iç içe olan dijital yerliler, bilgiyi öğrenme konusunda herhangi bir kullanma kılavuzuna ihtiyaç duymadan kendileri öğrenirler. Dijital göçmenler ise, bir aracı kullanacağı zaman, önce nasıl kullanılacağı ile ilgili olarak kullanma kılavuzundan öğrenmeye çalışırlar. Bilgi ya da hizmete erişim konusunda da dijital yerliler, sosyal ağları kullanarak her şeye erişebileceğini bilirken, dijital göçmenler ağ üzerinde olmayan kütüphaneleri kullanmaktan vazgeçmezler. Aslında bu örnekler iki kuşak arasında beklentilerin ve bakış açılarının ne kadar farklı olabileceğini göstermektedir (Bilgiç, Duman ve Seferoğlu,2011:259).Dijital yerliler sosyal ve internette aktif bireylerdir. Bilgi ve teknolojiye ulaşmada ve hayatlarını teknolojiye göre uyarlamada gelişmişlerdir. İster eğitim, ister oyun veya herhangi bir video izlemek olsun her alanda teknoloji hayatlarındadır. Bilgileri hızlı bir şekilde almaya alışkındırlar, kendilerini herhangi bir teknoloji kullanımında ya da öğreniminde yeterli olarak görmektedirler (Batu, Öksüz ve Kayacan, 2024:76). Dijital yerliler için herhangi bir bilgiye ulaşmada hız ve eğlence ilk sıralarda gelmektedir. İstedikleri bilgilere ulaşırken bunun görsellik açısından çeşitli ve paket bilgi şeklinde olmasını isterler. Aynı anda birden çok konuyla ilgilendikleri için aynı konuya uzun süre odaklanamazlar. Eğlence içerikli sayfalarda daha fazla vakit geçirmektedirler. Uzun metin okumaları yerine grafikten yorumlamayı tercih ederler. Keşfederek öğrenmek isterler (Eşgi,2013 :183). Öğrenme süreciyle ilgili yapılan bir araştırmada, küçük yaşta ve İngilizce bilmeyen çocukların olduğu bir yere bilgisayar düzeneğinin kurulup çocuklar gözlemlendiğinde iki hafta gibi bir sürede çocukların, kurulan bilgisayarın içerisindeki tüm oyunları kendiliğinden öğrendikleri gözlemlenmiştir. Bu da aslında teknoloji döneminde doğan çocukların bilmedikleri bir dilde bile olsa öğrenme hızlarını ve teknoloji ile olan yakınlıklarını göstermektedir (Arabacı ve Polat,2013:13).

Dijital Göçmenler

Dijital göçmenler; dijital dünyada doğmamış ama hayatlarını daha kolay hale getirmek için de bu döneme ayak uydurmaya çalışan kişilerdir. Dijital göçmenler, genelde işleri olduğu zaman teknolojiye başvururlar. Dijital göçmenlerin en önemli özelliklerinde birisi de dijital medya kullanamamalarıdır. Fakat son zamanlarda özellikle vakit geçirmek, eğlenmek gibi ihtiyaçlarını karşılamak için kullanmaya başlamışlardır (Çetin ve Özgiden, 2013:178).Time'ın (BusinessWire 2012) dijital yerliler ve dijital göçmenlerin medya kullanımıyla ilgili yaptığı araştırmada çıkan sonuçlar aşağıda sıralanmaktadır.

- Dijital yerliler 1 saat içerisinde sosyal medya platformları (tablet, bilgisayar,telefon vb.) arasında saatte 27 kez, yaklaşık 2 dakika da 1 değiştirmektedir.

- Dijital yerliler aynı anda birden çok platform kullandıkları için dikkatlerini tek bir yere vermiyorlar. Böylece sıkıldıklarında dikkatlerini hemen başka bir şeye veriyorlar ve duygusal olarak da aslında daha az iniş çıkış yaşıyorlar.

- Dijital yerliler evde bir odadan başka odaya geçerken dahi cihazlarını yanlarında taşıyorlar. Doğal olarak sanki vücudunun bir parçasıymış gibi aslında bütünleştikleri de anlaşılmaktadır.

-Dijitalleşmenin kullanımına bakıldığında, oransal olarak dijital yerlilerde %65 iken dijital göçmenlerde %28'e kadar düşmektedir.

-Dijital yerliler, sosyal hayatlarını da dijital ortamda yaşadıkları için insanlarla konuşmak yerine mesajlaşmayı tercih etmektedirler. Bu durum, hayatlarında dijitalleşmenin ne kadar yer kapladığını göstermektedir.

Dijital yerli ve dijital göçmenler arasında, teknolojiyi kullanmada farklılıklar bulunmaktadır. Bunun sebebi, teknolojiye adapte olup olmamalarıyla alakalıdır. Teknoloji kullanımının kolay ya da zor olduğunu düşünmeleri gibi etkenler onları yerli ya da göçmen olarak nitelendirmeye sebep olmaktadır (VanSlayke,2003). Dijital göçmenlerin aslında tek çabası teknolojideki hıza ayak uydurmaya çalışmaktır. Sosyal medya araçlarını kullanamamaları dijital göçmenin öne çıkan özellikleri arasındadır (Babacan ve Cömert,2023:17).

Yukarıda bahsi geçen dijital yerli ya da dijital göçmen kavramları dışında dijital yönetim anlayışında kavramsal çerçevede kullanılacak diğer kavramlar ise: dijital melez, dijital bilge ve dijital vatandaşlıktır.

Dijital yerli ve dijital göçmen kavramlarının çok keskin ayrılmaması gerektiğini ifade etmek için dijital melez kavramı karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram aslında bir geçişi ifade etmek için kullanılmaktadır. 1970-1999 yılları arasında doğan kişiler için **dijital melez** denilmesi uygun görülmektedir. Dijital melez kavramı süreci daha anlaşılabilir kılmak ve iki grubunda ortak özelliklerini taşıyan (Aydın,2023:1685) bir başka gruplandırmayı ifade etmektedir (Yıldız,2012:820-821). Prensky'nin ortaya attığı bir başka kavram da yine dijitalleşme ile ilgili olarak **dijital bilgelik** kavramıdır. 21. yüzyılda dijital yerli ve dijital göçmenler arasındaki farkın giderek azalacağını ifade etmek için kullanmıştır (Karabulut,2015:19).Yani zamanla teknoloji herkese hitap eden ve insanların işlerini, günlük hayatını ya da sosyal yaşantısını daha fazla etkileyecek bir hal alacaktır. Teknolojinin ilerlemesiyle karşımıza çıkan bir diğer kavram da **dijital vatandaşlık** kavramıdır. Bilgelere dünyanın her noktasından ulaşılma şansı bu kavramın ortaya çıkmasında etkilidir. Teknolojiyi doğru kullanan, etik kurallara göre hareket eden kişilerin haklarını önemseyen kişiye dijital vatandaş denmektedir. Dünyanın farklı yerlerinden dijital teknolojilerin kullanılması aslında herkesin eşit hak ve sorumluluklara sahip dijital vatandaş olabileceğini de göstermektedir (Çubukcu ve Bayzan,2013:149-150).

YÖNETİM ANLAYIŞLARI

Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi olarak ifade edilen yönetim biliminin, çok genel fikir birliği dışında ortak bir tanımı olmamakla birlikte, örgütler kendi ihtiyaç ve amaçlarına göre tanım geliştirmişlerdir. Az çok görüş birliğine varılan tanımı, yönetimin başkaları aracılığıyla iş görmesi şeklinde olmuştur. Yönetim bazen bir süreç bazen de yöneticilerin karar verme faaliyetleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Koçel,2020:91). Simon'a göre karar verme ve yönetme aynı anlamı ifade etmektedir. Ve buradan hareketle de yönetici için en önemli niteliktir (Tural,2019:498). Yönetimin en temel görevi olan karar verme ve uygulama sürecinde, yöneticilerin bu kararları nasıl verdiği ve kararlarına etki eden faktörler önemlidir. Karar verme sürecinde bazı adımlar mevcuttur ve genelde bu adımlar izlenerek bir karara varılır. Bunları şöyle sıralayabiliriz (S. Mentеше ve Mentеше, 2023:162-163).

- ✓ Sorunu Tanımlama
- ✓ Bilgi Toplama
- ✓ Alternatif Oluşturma
- ✓ Seçeneklerin değerlendirilmesi
- ✓ Karar Alınması
- ✓ Kararın Uygulanması
- ✓ Sonuçların Değerlendirilmesi

Yönetimde karar verme süreçlerinde teknolojideki değişimler de etkili olmaktadır. İnternetin yaygın kullanımı dijitalleşmenin önemli bir parçasını oluştururken, hızlı bir şekilde bilgiye ulaşmada yöneticilerin kararlarında etkili olmaktadır. Dijitalleşmenin iş hayatında yerini almasıyla yöneticiler verilere daha hızlı ve kısa sürede ulaşmakta bu da verecekleri kararların daha etkin olmasını sağlamaktadır (S. Menteşe ve Menteşe, 2023:155). Bir organizasyonun dijitalleşmesi aslında sürecin de sayısallaşmasını ifade etmektedir. Örneğin, kamu yönetiminin dijitalleşmesi sürecin dijital ortamda yürütülmesini, buna göre de farklı problemlerin ve çözümlerin yönetilmesini kapsamaktadır. Ya da bir bankanın dijitalleşmesi, müşterilerle yapılan sözleşmeyi saklayabilmesine ve bütün müşterilere de zaman kaybetmeden uygulayabilmesine olanak sağlamaktadır (Atmaca ve Karaçay,2020:263). Zaman ve yer kaygısı olmadan her bilgiye ulaşabilme imkanının olması, örgütlerden beklentileri de arttırmaktadır. Dijital teknolojilere ayak uydurulması **dijital dönüşümün** de hızlı olmasını sağlamaktadır. Mevcut işlerin dijitalleşmesiyle beraber yeni iş modelleri ortaya çıkmakta bu da hem yöneticiler hem de örgütlerin teknolojiye ayak uydurup hayatta kalmaları için önemli bir hal almaktadır (Klein,2020 :25). Her sektördeki organizasyonların temel amacı; kar etmek ve müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Bunun olabilmesi için de dijital dönüşümün zorunlu hale geldiği söylenebilir. Dijital çağın ne kadar hızlı olduğunun belirtisi olarak, Eric Schmidt'in "medeniyetin başından 2003 tarihine kadar olan bilgiyi 48 saatte üretiyoruz" ifadesi yeterlidir. Bu hız karşısında örgütler, hem yatırımlarını hem de bilgilerini teknolojiye yöneltmekle doğru bir karar vermiş olacaktırlar (Çam ve Eke,2022:276). Günümüzde küreselleşmeyle beraber kamu hizmeti anlayışı da değişmekte ve dönüşmektedir. Devletin en üst biriminden yerel yönetimlere kadar bilgilerin güncellenmesi ve takibinin yapılması için, E devlet uygulaması karşımıza çıkmaktadır. Bu uygulama kamu yönetimi ve yöneticileri için köklü bir değişikliği de beraberinde getirmektedir. E devlet uygulaması devletin dijital dönüşümü olarak adlandırılabilir. Bu uygulamayla ilgili literatürde farklı birçok tanım mevcuttur. Bu tanımlardan bazıları şöyle ifade edilebilir. E devlet, vatandaşların alacağı hizmetlerin elektronik ortamda ve kesintisiz olarak kamu kurumları tarafından sağlanmasıdır. Bütünleşmiş süreci, organizasyonu ve teknolojiyi ifade etmektedir (Demirel,2006:84). Bir başka tanıma göre devlet , vatandaş odaklı ve internet üzerinden doğrudan bilgi veren bir uygulamadır (Devadoss vd., 2002:253). Bu uygulamada vatandaşın daha az sorun yaşayacağı ve devletin kendisini sürekli güncelleyeceği öngörülmektedir. Çok yönlü ağlar ve hızlı iletişim sayesinde kullanıcılar için kolaylık olacağı düşünülen bir uygulamadır. Devletin bir kurumundan bir başka kurumuna olan her türlü bilgi transferlerinde hem gerçek zamanlı hem de bilginin en güncel halini iletebilmektedir. Hem vatandaşların hem de kamu kurumlarının birbirleri ile olan iletişimlerinde büyük kolaylık sağlamaktadır. Ayrıca bazı web teknolojileri vatandaşın, yönetimdeki kararlara katılımı noktasında da vatandaşları dahil edebilmektedir (Şahin,2007:164-165). E devlet anlayışı bürokratik anlayışı değiştirmiştir. Vatandaşlar, önceden ulaşmak istedikleri bilgilere kamu görevlileri aracılığı ile ulaşırken, e devletin ortaya çıkmasıyla birlikte kendileri doğrudan ulaşabilmektedirler. Böylece bürokrasinin olumsuz bir etkisi olan işlerin zamana yayılması ya da otoritenin bir kişide toplanması da mümkün olmamaktadır (Metin,2012:103).

YÖNETİM ANLAYIŞLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Dijital dönüşüm birçok şeyi etkileyip dönüştürdüğü gibi karar verme sürecini de etkilemektedir. İşletmelerin gerek veri analizleri gerekse verilerin hızlı kullanılması noktasında dijitalleşme, karar verme sürecini olumlu yönde etkilemektedir. Dijitalleşme, işletmelerde önemli olan ve işletmenin itibarı olarak nitelendirilen karar vermeyi de etkilemektedir. Yönetim anlayışı; karar verme ve karar uygulamaya dayanmaktadır. Örgütlerde meydana gelen sorunları çözmek yönetimin görevidir. Sorunların çözümü için de yönetimin kararlar alması beklenmektedir. (Menteşe ve Menteş, 2023:161-162). Yöneticiler karar alırken, kuşak farklılıklarını da göz önünde bulundurmalıdır. Kuşakları sadece doğdukları zamana göre değil o dönemki toplumun özelliklerine göre de düşünmek gerekmektedir. İşleri her kuşak kendi bakış açısına göre değerlendirecektir (Adıgüzel vd.,2014:170). Yönetim anlayışları kuşaklar arasında onların özelliklerine göre de farklılık göstermektedir. X kuşağı, insanı ön plana çıkartmıştır. Hiyerarşiden ziyade takım çalışmaları yerini almıştır. Fiziki güçten ziyade beyin gücü önem kazanmıştır. Dolayısıyla bu değişimler yönetici rolündeki kişilere de yansıtılmıştır. Yöneticiler işbirlikçi bir pozisyona doğru geçiş yapmışlar, daha esnek ve güç paylaşımına açık hale gelmişlerdir. Bu dönemde yönetime postmodern bir anlayış hakimdir. İtaate karşı öz disiplin, denetime karşı destek, sözleşmeye karşı güven ve sınırlamaya karşı yayılma hakimdir (Hamedoğlu ve Özden,2015:9). Y kuşağının yönetim anlayışına bakılacak olursa, takım çalışmasının ön planda olduğu ve daha esnek bir yönetim anlayışı çıkmaktadır. İşte devamlılığın sağlanması için insan kaynaklarının geliştirilmesi en temel görev haline gelmektedir. Yönetimde ast-üst ilişkisinden ziyade, iş arkadaşlığı formu geliştirilmiştir (Şenturan vd.,2016:175).

Tablo 2: Dijital Yerli ve Dijital Göçmenlerin Yönetim Özellikleri

Dijital Yerlilerin Yönetim Özellikleri	Dijital Göçmenlerin Yönetim Özellikleri
Yaratıcı, etken olmayı seven ve yeniliğe açıktır	Yeniliklere ve farklılıklara kapalıdır (Ayhün,2013:105).

(Ayhün,2013:105).	
Girişimci özellikleri ve bağımsız yapıları ön plandadır (Çoban, 2006: 220).	Takım çalışmasına yatkındır, otoriteyi kabul eder, bağımlık özellikleri yüksektir (Duvendack 2010: 25).
İletişim becerileri daha yüksektir (Keleş,2011:131).	İletişim becerileri düşüktür (Keleş, 2011 :131).
İşlerinde teknolojiyi etkin bir şekilde kullanırlar (Gürbüz,2015:42).	Yüz yüze ve geleneksel iletişime yatkındırlar (Gürbüz,2015:42).

SONUÇ

Günümüzde teknolojiye bağlı değişim ve küreselleşmenin etkisiyle dijitalleşme, yaşamın her alanında kendini göstermektedir. Dünyaya uyum sağlamaya ve ayakta kalmaya çalışan örgütler dijitalleşmeyi işlerine dahil etmek durumundadırlar. Bu da iş yaşamında hem yöneticiler hem de çalışanlar için farklılıkların olacağı anlamını taşımaktadır. Bu farklılıklara bir de kuşaklararası farklılıklar eklenince bu durum karar vericiler için daha düşünülmesi gereken bir anlam taşımaktadır. Yönetimde önceden uzun süren ve bürokrasiye takılan bekleme süreleri dijitalleşmeyle çok kısa sürede tamamlanabilmektedir. Bu durum yöneticileri ve karar vermelerini de etkilemektedir. Bu dönemde çağa ayak uydurabilmek için yöneticilerin teknolojiye olan ilgisi önem kazanmaktadır. Kuşaklar arasındaki farklı özellikler, yöneticilerin karar verme davranışını ve teknolojiye olan ilgisini de etkilemektedir.

Yönetim kademesindeki kişilerin kuşak farklılıklarının bilincinde olup, yatay ve dikey iletişim kanallarını dikkate alarak çalışanları işlerin yapılış sürecine dahil etmesi önemlidir. Karma iş gücünü önemsemeli ve bunu iyi yönetmelidir (Ayhün,2013:109).

Çalışmada dijital yerli ve dijital göçmen kavramları açıklanmış, kuşaklararasıdaki farklılığın yöneticilerin karar vermelerini nasıl etkilediği incelenmiştir. Dijitalleşmenin önemi üzerinde durulmuş ve yöneticiler tarafından çağı yakalayabilmek için gerekliliği ifade edilmiştir. İş hayatında dijitalleşme, işlerin daha hızlı yapılmasını sağlamakta bu da hem yöneticiler hem de çalışanlar için zamandan tasarruf edilmesine neden olmaktadır. Teknolojiyi aktif olarak kullanabilen çalışan ve idareciler örgütlerde daha hızlı karar veren ve uygulayan bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu kişilerin yeniliğe açık olması da örgütün gelişmesi için önem arz etmektedir. Dijitalleşme süreci sadece teknolojik gelişmelerden ibaret değildir, aynı zamanda kültürel bir dönüşüm de gerektirmektedir. Dijital kültürün oluşması için hem yöneticiler hem de çalışanlar için farkındalık oluşturulmalıdır. Konuyla ilgili sonra yapılacak araştırmalarda detaylı veri toplanarak değerlendirme yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü Ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-182.
- Akçaöz, M., & Akçaöz, V. (2023). Kamu Yönetiminde Dijitalleşme Ve Türkiye'deki Dijital Devlet Uygulamaları. *Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences (Joshas)*, 9(69), 3648-3660.
- Arabacı, İ. B., & Polat, M. (2013). Dijital Yerliler, Dijital Göçmenler Ve Sınıf Yönetimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47), 11-20.
- Atmaca, Y., & Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme Ve E-Yönetişim. *International Journal Of Management And Administration*, 4(8), 260-280.
- Atmaca, Y., & Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme Ve E-Yönetişim. *International Journal Of Management And Administration*, 4(8), 260-280.
- Aydın, E. B. (2023). Kuşakların Teknoloji Kullanımının Mahremiyet Kapsamında Karşılaştırılması: Dijital Melezler ve Dijital Yerliler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 11(2), 1679-1702.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar Ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Babacan, G., & Cömert, Ö. B. (2023). Dijitalleşme İle Yabancılar Türkçe Öğretiminde Değişen Öğrenici Profili Ve Öğrenme Alışkanlıkları. *Uluslararası Türkçe Öğretimi Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 13-31.
- Batu, M., Öksüz, B., & Kayacan, Ş. (2024). Dijital Yerlilerin Ebeveyn Algısı: Zmet Tekniği İle Bir Analiz. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 73-100.
- Bilgiç, H. G., Duman, D., & Seferoğlu, S. S. (2011). Dijital Yerlilerin Özellikleri Ve Çevrim İçi Ortamların Tasarlanmasındaki Etkileri. *Akademik Bilişim*, 2(4), 1-7.

- Bozdağ Tulum, A., & Kaya, Y. (2022). " Dijital Yerli Öğrenciler" İn" Değerli" Kavramına Yönelik Algıları Ve" Kök Değerler" Açısından Analizi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(42).
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Kaban, A. L., Taşçı, G., & Aykul, M. (2021). Dijital Bilgi Çağı: Dijital Toplum, Dijital Dönüşüm, Dijital Eğitim ve Dijital Yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 35-63.
- Businesswire (2012). *Time Inc. Study Reveals That "Digital Natives" Switch Between Devices And Platforms Every Two*
- Çam, S., & Eke, E. Yükseköğretim Kurumu Çalışanlarının Yönetimde Dijitalleşme Algısı: Nitel Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(30. Yönerg 2022), 273-287.
- Çaycı, B., Çaycı, A. E., & Eken, İ. (2022). Özçekim Kültürünün Yükselişi: Dijital Yerlilerin ve Dijital Göçmenlerin Sosyal Medyada Özçekim Paylaşım Tutumlarının Karşılaştırılması. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1), 242-267.
- Çetin, M. & Özgiden, H. (2013). Dijital Kültür Sürecinde Dijital Yerliler Ve Dijital Göçmenlerin Twitter Kullanım Davranışları Üzerine Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(1), 172-189.
- Çoban, F. (2006, Haziran 1). Milenyum Kuşağı Neleri Değiştirecek? *Capital Dergisi*. 04 Kasım 2024 tarihinde <https://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/milenyum-kusagi-neleri-degistirecek> adresinden erişildi.
- Çubukcu, A., & Bayzan, Ş. (2013). Türkiye’de Dijital Vatandaşlık Algısı Ve Bu Algıyı İnternetin Bilinçli, Güvenli Ve Etkin Kullanımı İle Artırma Yöntemleri. *Middle Eastern & African Journal Of Educational Research*, 5(1), 148-174.
- Demirel, D. (2006). E-Devlet ve Dünya Örnekleri. *Sayıştay Dergisi*, (61), 83-118.
- Devadoss, Paul Raj., & Shan Pan and Jimmy Huang; (2002), “Structurational Analysis Of E-Government Initiatives: A Case Study Of Sco”, *Decision Support Systems*, 34 (3), Pp. 253–269.
- Duvendack, C.M. (2010) Correlaton of Work-Life Balance Decisions of Different Generations of Physicians, (Unpublished PhD Thesis), Capella University, April
- Eröz, B., & Özmen, M. (2020). “Dijitalleşme ve Bilişim Teknolojilerinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri”, *Ajit-E: Bilişim Teknolojileri Online Dergisi*, 11, 42, 170-179.
- Eşgi, N. (2013). Dijital Yerli Çocukların ve Dijital Göçmen Ebeveynlerinin İnternet Bağımlılığına İlişkin Algılarının Karşılaştırılması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28-3), 181-194.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak farklılıkları: Mit mi, gerçek mi. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.
- Hamedoğlu, M. A., & Özden, E. (2015). Yönetim Kuramları Bakımından Günümüz Okul Yöneticilerinin Yönetim Anlayışları. *Sakarya University Journal Of Education*, 5(3), 7-26.
- Karabulut, B. (2015). Bilgi Toplumu Çağında Dijital Yerliler, Göçmenler ve Melezler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 11-23.
- Keleş, H. N. (2011). Y kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.
- Klein, M. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm ve Etmenleri. *Journal Of Business In The Digital Age*, 3(1), 24-35.
- Koçel, T. (2020). İşletme Yöneticiliği. Beta Yayınları.
- Lehman, J., (2019, Nisan 9). Study Reveals That “Digital Natives” Switch Between Devices and Platforms Every Two Minutes, Use Media to Regulate Their Mood. *Time Inc.* 10 Temmuz 2024 tarihinde <https://www.Businesswire.Com/News/Home/20120409005536/En/Time-Inc.-Study-Reveals-That%E2%80%9cdigital-Natives%E2%80%9d-Switch-Between-Devices-And-Platforms-Every-Two-Minutes-Use-Media-To-Regulate-Their-Mood> adresinden erişildi.
- Menteşe, S., & Mentese, C. D. Dijitalleşen Dünyada Yöneticilerin Değişen Karar Mekanizmaları. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 153-173.
- Metin, A. (2012). Türkiye’de E-Devlet Uygulaması Ve E-Devletin Bürokrasiye Etkisi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (7), 97-108.

- Ritter, T., & Pedersen, L. C (2020). Digitization Capability And The Digitalization Of Business Models İn Business To- Business Firms: Past, Present, And Future. *Industrial Marketing Management*.
- Salur, M. (2023). Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Dijitalleşme Kavramına Yönelik Metaforik Algıları. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20-40.
- Şad, S.N., & Göktaş, Ö. (2014). Preservice Teachers' Perceptions About Using Mobile Phones And Laptops İn Education As Mobile Learning Tools. *British Journal Of Educational Technology*, 45(4), 606-618.
- Şahin, A. (2007). “Türkiye’de E-Belediye Uygulamaları Ve Konya Örneği”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, S. 161-189.
- Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E., Başak, S., & Şentürk, N. (2016). X Ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı Ve Farklılıkları Üzerine İnceleme. *Business And Economics Research Journal*, 7(3), 171-182.
- Tural, N. K. Rasyonel Karar Kuramı ve Eğitim Yönetiminde Uygulaması. *Ankara University Journal Of Faculty Of Educational Sciences (Jfes)*, 21(1), 497-508.
- Ulusoy, T., & Civek, F. (2020). İnsani İhtiyaçlar Değişiyor Mu? Maslow İhtiyaçlar Hiyarşisinden Covid-19 İhtiyaçlar Hiyarşisine Teorik Bir Değerlendirme. *Social Sciences Studies Journal*, 10.
- Ulusoy, T., & Şen, A. T. (2019). A Sociophysical Approach To Relationship Between Politics and Economy: The Lagrange Model of The Crowds. *Quantrade Journal of Complex Systems in Social Sciences*, 1(1), 1-12.
- Vanslyke, T. (2003). Digital Natives, Digital İmmigrants: Some Thoughts From The Generation Gap. The Technology Source Archives. 10 Temmuz 2024 Tarihinde [Http://Technologysource.Org/Article/Digital_Natives_Digital_İmmigrants/](http://Technologysource.Org/Article/Digital_Natives_Digital_İmmigrants/) Adresinden Erişildi.
- Yılmaz., H.U., Dijital Çağda Gig Çalışma. 14th International Conference On Knowledge, Economy & Management: Proceedings. In *14th International Conference On Knowledge, Economy & Management*. Ed. Yumusak, I. G. (2018). Istanbul S. Zaim Üniversitesi, S:259.
- Yildiz, K. A. (2012). Dijital Yerliler Gerçekten Yerli Mi Yoksa Dijital Melez Mi. *International Journal Of Social Science*, 5(7), 819-833.
- Zelan, Z. (2015). Dijital Dünya, Sosyal Medya ve Fikri Haklar. *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi*.