

**T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE
COVID-19 SALGINININ TÜRK KAMU YÖNETİMİNE
ETKİLERİ: KONYA ÖRNEĞİ**

TUĞÇE ARSLAN

**DANIŞMAN
PROF. DR. ÖNDER KUTLU**

KONYA-2022



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin	Adı Soyadı	Tuğçe Arslan		
	Numarası	19810402030		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	<input checked="" type="checkbox"/>	
		Doktora	<input type="checkbox"/>	
Tezin Adı	Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve Covid-19 Salgınının Türk Kamu Yönetimine Etkileri: Konya Örneği			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin Adı Soyadı
İmzası



ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Tuğçe Arslan		
	Numarası	19810402030		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	✓	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Önder Kutlu		
Tezin Adı	Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve Covid-19 Salgınının Türk Kamu Yönetimine Etkileri: Konya Örneği			

Koronavirüs salgını 2019 yılında Çin’de ortaya çıkmış yüksek bulaşıcılığa sahip olması sebebiyle tüm dünyaya kısa sürede yayılarak kriz ortamına sebep olmuştur. Ülkeler tarafından kısıtlayıcı tedbirler alınmış, insanlar maske-mesafe-hijyen kurallarına uyararak, yaşamlarına devam etmişlerdir. Salgın sürecinden diğer alanlar gibi kamu yönetimi de etkilenmiş, vatandaşlar eğitim, sağlık ve sosyal alanlarda aldıkları hizmetlere evden dijital araç ve aygıtlar aracılığıyla ulaşmışlardır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde dijital ve dijital dönüşüm kavramları açıklanarak, dijital çağın ortaya çıkışı ve dijital dönüşümün kamu yönetimindeki etkisinden söz edilmiştir. İkinci bölümde, koronavirüs salgınının Türk Kamu Yönetimindeki etkileri eğitim sağlık ve sosyal hizmetlerdeki örnekleriyle incelenmiştir. Son bölümde ise, Konya ilinde belirlenen 9 yönetici ile salgının kamu yönetimindeki etkileri üzerine mülakat tekniği uygulanarak bir saha araştırması yapılmıştır. Araştırmada, mülakat verilerinden elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan araştırma sonuçları bir tema çerçevesinde betimsel olarak değerlendirilmiştir.

Çalışmada, salgın ortamında yönetimde dijital araç, aygıt ve altyapının zaman zaman yetersiz kaldığı, personel ve vatandaşın yönetimde dijitalleşmeye tutumları ve yeterliliği, esnek çalışma süreçlerinin olumlu ve olumsuz yansımaları, yönetim tarzında ve hizmet sunum biçiminde oluşan değişiklikler ve çözüm önerileri yöneticilerle yapılan mülakatlar sonucunda tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında çalışmanın, koronavirüs salgınının kamu yönetiminde yarattığı etkinin yöneticilerin gözünden değerlendirilerek bu doğrultuda çözüm önerileri sunması bakımından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Koronavirüs Salgını, Dijital Dönüşüm, Kamu Yönetimi



ABSTRACT

Author's	Name and Surname	Tuğçe Arslan		
	Student Number	19810402030		
	Department	Political Science and Public Administration		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	✓	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Prof. Dr. Önder Kutlu		
Title of the Thesis/Dissertation	Digital Transformation and Effects of Covid-19 Pandemic in the Turkish Public Administration: The Case Konya			

The coronavirus outbreak, which emerged in China in 2019, has caused a crisis environment by spreading to the whole world in a short time due to its high contagiousness. Restrictive measures have been taken by countries, and people have moved on with their lives by following the mask-distance-hygiene rules. Like other areas, the public administration has been affected by the epidemic process, and citizens have accessed the services they have received in the education, health and social fields through digital tools and devices from home. The study consists of three parts. In the first part, the concepts of digital and digital transformation were explained and the emergence of the digital age and the impact of digital transformation on public administration were discussed. In the second part, the effects of the coronavirus outbreak on Turkish Public Administration were examined with examples in education, health and social services. In the last part, a field study was conducted by applying the interview technique on the effects of the outbreak on public administration with 9 administrators determined in Konya. In the research, the research results obtained in accordance with the findings from the interview data were evaluated descriptively within the framework of a theme. In the study, the inadequacy of digital tools, devices and substructure in management from time to time in the epidemic environment, the attitudes and adequacy of the personnel and citizens to digitalization in management, positive and negative reflections of flexible working processes, changes and solution suggestions in the administration style and service delivery style were determined as a result of interviews with administrators. In the light of these data, it is thought that the study will contribute to the literature in terms of providing solutions in this direction by evaluating the impact of the coronavirus outbreak on public administration through the eyes of managers.

Key Words: Coronavirus Outbreak, Digital Transformation, Public Administration

İÇİNDEKİLER

Tablolar Listesi	iii
Kısaltmalar	iv
Ön Söz ve Teşekkür	v

GİRİŞ

1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi.....	1
2. Kapsam ve Sınırlılık	2
3. Araştırmanın Varsayımları	3
4. Araştırmanın Verilerinin Toplanması.....	3
5. Verilerin Analizi	3
6. Çalışmanın Problemi ve Alt Problemler	4

BİRİNCİ BÖLÜM

DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTALLEŞME

1.1. Dijitalleşme Kavramı ve Diğer Kavramlarla İlişkisi	8
1.1.1. Dijitalleşme ve Kültür İlişkisi.....	9
1.1.2. Dijitalleşme ve Siyaset İlişkisi.....	10
1.1.3. Dijitalleşme ve Ekonomi İlişkisi	10
1.1.4. Dijitalleşme ve Sosyal İlişkiler	11
1.2. Dijital Çağın Ortaya Çıkışı	11
1.3. Endüstri 4.0	13
1.3.1. Otonom Robotlar (Autonomous Robots).....	14
1.3.2. Nesnelerin İnterneti (Internet of Things)(IoT)	15
1.3.3. Simülasyon (Simulation)	15
1.3.4. Sistem Entegrasyonu (System Integration)	16
1.3.5. Siber Güvenlik (Cybersecurity).....	16
1.3.6. Bulut Bilişim (Cloud Computing)	17
1.3.7. Eklemeli İmalat (3B Baskı), (Additive Manufacturing).....	17
1.3.8. Arttırılmış Gerçeklik (Augmented Reality).....	17
1.3.9. Büyük Veri (Big Data).....	18
1.4. Dijital Dönüşüm ve Kamu Yönetimi	18
1.4.1. Elektronik Devlet (e-Devlet)	19
1.4.2. Mobil Devlet (m-Devlet)	20
1.4.3. Akıllı Devlet (a-Devlet).....	21
1.5. Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Faydaları	22
1.6. Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Sorunları	23
1.7. Dijitalleşmenin Kamu Politikalarına Etkisi ve Dijital Hizmet Sunumu	26

İKİNCİ BÖLÜM

KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE YENİ KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGINI

2.1. Yeni Koronavirüs (COVID-19) Salgını.....	29
---	----

2.2. Covid-19 Salgınının Türk Kamu Yönetimine Etkileri	32
2.2.1. Covid-19 Salgını ve Sağlık Hizmetlerinde Dijitalleşme	34
2.2.1.1. Mobil Sağlık Uygulamaları	34
2.2.1.2. Teletıp.....	35
2.2.2. Covid-19 Salgını ve Eğitim Hizmetlerinde Dijitalleşme.....	39
2.2.2.1. E-Öğrenme	40
2.2.2.1.1. Uzaktan Eğitim	40
2.2.2.1.1.1. Online Eğitim	41
2.2.3. Covid-19 Salgını ve Sosyal Hizmetlerde Dijitalleşme	45
2.2.4. Covid-19 Salgını ve Dijital İnsan Kaynakları	47
2.2.4.1. Dijital Çalışma Koşulları.....	48
2.2.4.2. Dijital Emek	49
2.2.4.3. Dijital Vatandaşlık.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGINININ KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTALLEŞMEYE ETKİLERİ ÜZERİNE ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Katılımcıların Dijital Araçların Kullanımına İlişkin Tutumları	55
3.2. Katılımcıların Altyapı Yeterliliğine İlişkin Tutumları.....	60
3.3. Katılımcıların Personel/Çalışan Tavrına İlişkin Tutumları	65
3.4. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Tutumları .	70
3.5. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Dijitalleşmeye İlişkin Tutumları	78
3.6. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Kurumlarda Dijital Dönüşüm İle İlgili Yorumları ve Çözüm Önerileri	81
Sonuç ve Öneriler	85
Kaynakça	91
Ekler.....	104

TABLolar LİSTESİ

Tablo-1: Endüstrinin 9 Bileşeni	14
Tablo-2: Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Başarısını Etkileyen Unsurlar	28
Tablo-3: Dijital Vatandaşlık Kavramının 9 Boyutu	51

KISALTMALAR

ADEP	: Acil Durum Eylem Planı
ARPANET	: Gelişmiş Araştırma Projeleri Dairesi Ağı
BİLGEM	: Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
GB	: Gigabayt
HES	: Hayat Eve Sığar
IoT	: Internet of Things
MERS CoV	: Middle East Respiratory Syndrome
SABİM	: Sağlık Bakanlığı İletişim Merkezi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UNESCO	: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UZEM	: Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu

ÖN SÖZ VE TEŞEKKÜR

Lisans yıllarımdan, bu tez çalışmasının ortaya çıkmasına kadar tüm sorularımda yardımcı olan, yol gösteren, bana inanarak düşünce ve fikirleriyle bana her daim ışık olan değerli danışman hocam Sayın Prof. Dr. Önder KUTLU'ya,

Bilgi ve tecrübeleriyle her zaman destek olan hocam Doç Dr. Esra Banu SİPAHİ'ye, çalışmanın her aşamasında olup destekleyen hocam Dr. Selçuk KAHRAMAN'a,

Saha çalışmalarında değerli vakitlerini ayırarak sorularıma samimi bir şekilde yanıt veren Sayın Yöneticilerimize,

Son olarak, desteklerini her zaman hissettiğim babam Mehmet ARSLAN ve annem Fatma ARSLAN'a, beni her zaman gülümseten kardeşlerim Muhammet Esat ARSLAN ve Bilgehan ARSLAN'a en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Tuğçe ARSLAN

Konya/2022

GİRİŞ

Toplumların gelişimleri devam ettikçe insan ve insanın doğrudan veya dolaylı olarak üretiminde rol oynadığı her şey gelişip değişmektedir. Günümüzde hızla gelişen ve evrimleşen dijital dünyanın hayatımızdaki yerini anlamak için günlük aktivitelerimizde dijital araçların ne sıklıkla kullanıldığını gözlemlemek bile yeterli olacaktır. Kullandığımız tüm kavramlar, dijitalleşme ile beraber kullanılmaya başlanmış ve hayatımıza yeni kavramlar dahil olmuştur. Dijitalleşme bireylerin sosyal ilişkilerinin yanı sıra, toplumsal kültürel değerlerini de değiştirmektedir. İnsanların yeni dijital çağın sanal dünyasında isimleri, resimleri ve kimlikleri oluşmuştur. İnsanların sosyal bir varlık olması dolayısıyla haberleşme ihtiyaçları gereği varoluştan beri birçok araçla haberleşme sağlanmıştır. Ateş, güvercin, telgrafla başlayan bu iletişim ağını telefon, bilgisayar, laptop gibi dijital araçlar almıştır. Endüstri 1.0, buhar makinesi icadıyla başlamış ardından sanayi devrimi ve bilgisayar devrimlerinin ortaya çıkmasıyla endüstri 2.0 ve 3.0'a geçilmiştir. Son olarak Almanya'da Hannover Fuarında 2011 yılında ortaya çıkan endüstri 4.0 birçok alanda değişimin başlangıcı olmuştur. İnternetin yaygın hale gelmesi de dijital dönüşümün en büyük sebeplerinden biri olarak söylenebilir.

Kamu yönetimi de dijital değişim ve dönüşümlere maruz kalmış ve yönetimde dijital araç ve aygıtların kullanımı yaygınlaşmıştır. Dijital kamu yönetiminin vatandaşlarla iletişim kurmak ve etkili hizmet sağlamak için mobil devlet, akıllı devlet, e-devlet, dijital devlet gibi çeşitli araçları bulunmaktadır. Özellikle e-devletin 2008 yılında hizmete başlanmasıyla Türkiye'de dijital hizmet sunumu önemli bir boyut kazanmıştır. Akıllı devlet ve elektronik devlet ile internet ortamından sunulan hizmetler, internete cep telefonlarından ulaşımın mümkün olmasıyla beraber mobil devlet uygulamalarıyla birlikte telefonlarımıza kadar gelmiştir. Dijitalleşen kamu yönetimi vatandaşların hizmete en kolay şekilde ulaşmasını hedefleyerek, en uygun bütçeyle, kaliteli, verimli, etkili ve en iyi hizmeti almasını sağlamaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki bu gelişmeler birçok alanda vatandaşa ve güçlü devlet olma yolunda olan yönetimlere katkı sağlamasının yanı sıra bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Devletlerin güvenlik riskleri

ortaya çıkmış, dijital platformlar vatandaşların bilgilerinin çalınmasına yol açmıştır. Devletler siber saldırılara karşı önlem almak durumunda kalmıştır. Sanal dünyada ortaya çıkan dijital etik problemleri ve internet araç ve aygıtlarının tüm vatandaşlarda aynı ölçü ve kalitede bulunmaması dijital bölünme sorunlarına yol açmaktadır. Bu konuda devletin vatandaşlara karşı uygulaması gereken eşitliği sağlayıcı çeşitli sosyal politikalarıdır. Fakat Dünyada ortaya çıkan koronavirüs salgınıyla evden kamu hizmeti alan -bir nevi zorunda kalan- vatandaşların bu sürece ayak uydurabilecekleri ve sosyal politikaların kriz ortamına uygun olup olmaması bir soru işaretidir.

Dünyada salgın hastalıklar zaman zaman ortaya çıkmış ve bazen belirli bölgelerde bazen tüm dünyada insan yaşamını kısıtlamış ve hayatı tam anlamıyla durdurarak toplu ölümlere yol açmıştır. Koronavirüs salgını da (Covid-19) tüm dünyaya yayılan ve etkisi altına alan bir salgın hastalık olarak Çin'in Wuhan kentinde 2019 senesinin aralık ayında ortaya çıkmıştır. Virüsün belirtileri öksürük, yüksek ateş, nefes darlığı olarak belirlenmiştir ve solunum yolunda ciddi sıkıntılara neden olmaktadır. Virüs kişiden kişiye, virüslü kişinin hapşırması ve o ortamın solunmasıyla veya virüslü alana temas ederek temizlenmemiş el ile ağız, yüz, göze dokunulmasıyla bulaşmaktadır. Yüksek bulaşıcılığa sahip olması sebebiyle tüm dünyada kısa sürede yayılmıştır. İnsanlar evlerinde karantinaya girmiş, iş yerlerini açamamışlardır. Maske-mesafe-hijyen kurallarına uyararak, zaman zaman getirilen kısıtlamalarla yaşamlarına devam etmişlerdir. Ülkeler sınırlarını kapatmış, birçok faaliyet durdurulmuş, toplu alanlara giriş için önlemler alınmıştır. Bu süreçte kamu yönetimi de büyük ölçüde etkilenmiş, vatandaşlar eğitim, sağlık ve sosyal alanlarda hizmetleri evden dijital araçlar aracılığıyla sağlamışlardır. Dijitalleşme kimi zaman istemli kimi zaman istemsiz olan bir dönüşüm sürecidir. Bu çalışma da toplumların istemli olarak dijitalleşmesinin yanında koronavirüs salgınıyla beraber olağanüstü durumlarda dijitalleşmesinin boyutları ve sonuçları tartışılacaktır. Bu bakımdan kriz dönemlerinde; dijital araç ve aygıt kullanımı/yeterliliği, personelin ve vatandaşın dijitalleşmeye olan tavırları, esnek çalışma süreçlerine uyumun nasıl olacağı, yönetim süreçlerinde yaşanan değişikliklere ilişkin çalışmalar yapılmıştır.

Covid-19 salgınıyla beraber kamu yönetimleri de hizmetlerini dijital ortama taşımak zorunda kalmışlardır. Kamu kurumlarında, virüsün yayılmasını engellemek için yüz yüze yapılan toplantılar ertelenmiş, durdurulmuştur. Vatandaşların kuruma gelmeden ihtiyacı olan hizmeti alması için çalışmalar yapılmış bu kriz ortamı nispeten rahatlatılmaya çalışılmıştır. Salgının kısa sürede önüne geçilememesi sebebiyle kamu hizmetlerinde aksamalar yaşanıp yaşanmayacağı ve hizmetlerin yerine getirilmesi ve yönetimde oluşan eksikliklerin nasıl giderileceği öngörülememektedir. Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde kullanılan araç ve aygıtların yeterliliği bu anlamda tartışmalıdır. Kurumların dijital ortama ne oranda taşınacağı, kurum içi ve kurum dışı toplantıların hangi dijital ortamlardan gerçekleşeceğine süreç içinde karar verilecektir. Kamu kurumlarının ve yöneticilerin olağanüstü durumlarda hizmetlerin yerine getirilebilmesi ve bu kriz ortamının yönetilebilmesine karşı hazırlığının olmaması sebebiyle birçok eksikliğin yaşanması olasıdır. Güvenliği hala tartışmalı olan mobil uygulamaların bu süreçte kullanılması da ayrı bir soru işaretidir.

Covid-19 salgınıyla kurumlarda personellerin dijital araçları hangi düzeyde kullanılabileceği bilinmemekle beraber dijital araçlara uzak olan personel ve yöneticilerin bu olağanüstü salgın durumunda yeterliliği tartışmalıdır. Kamu hizmetleri için dijital araçları kullanamayan veya yeterli aygıt ve araca sahip olmayan vatandaşların hizmetlere nasıl ulaşacağı da ayrı bir merak konusu olduğu gibi bu alanda belirli çalışmaların yapılması elzem görülmektedir. Vatandaş ve personellerin koronavirüs salgını sürecinde yaşamsal faaliyetlerini gerçekleştirerek, gerekli hizmetlerden yararlanabilmesi için yönetim tarzında belli değişikliklere gerek duyulabilir. Personellerin pandemi gereği esnek çalışma sürecine girmesi, hizmet sunumunda yavaşlamaya veya eksikliklerin yaşanmasına sebep olacak mıdır? Bu konuda nasıl çalışmalar yapılmalıdır? Tüm bunların yanı sıra koronavirüs salgınıyla dijitalleşen kamu yönetiminin olumlu sonuçları da elbette olacaktır. Kriz döneminde -mecburi bir dönüşüm- sürecine girildiğinden belki yıllar sürecektir uygulama ve yöntemler çok kısa bir zamanda vatandaş ve personellerin önüne getirilmiştir. Yaşanacak tüm olumlu ve olumsuz durumlara karşı yönetimlerin tavrının nasıl

olacağı, alınacak olan önlemler ve verilecek destekler bu çalışmanın sonucunda belirlenecektir.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde dijitalleşme kavramı incelenerek, ekonomi, siyaset, kültür ve sosyal alanlara olan etkisi ortaya koyulmuştur. Endüstri devrimleriyle beraber dijitalleşmenin ortaya çıkışı tartışılmış ve kamu yönetimi dijitalleşme ilişkisi incelenmiştir. Dijitalleşmenin kamu politikalarına etkisi ve dijital hizmet sunumu, e-devletin ortaya çıkışı ve konuyla olan bağlantısı araştırılmıştır. İkinci bölümde ise Yeni Koronavirüs Salgınının ortaya çıkışı, belirti ve dünyadaki durumu incelenmiş, kamu yönetimine sağlık, sosyal hizmetler ve eğitim alanlarındaki etkileri ortaya koyulmuştur. Çalışmanın bu bölümünde salgının yeni ortaya çıkması ve üzerinde henüz detaylı çalışmalar yapılmaması sebebiyle ancak güncel rapor ve haberler çerçevesinde incelemeler yapılabilmektedir. Üçüncü bölümde ise Konya ilinde belirlenen yöneticilerle koronavirüs ve kamu yönetiminde dijitalleşme ile alakalı gerçekleştirilen mülakatların analizi sonucu elde edilen sonuçlar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Çalışmada dijitalleşme, dijital dönüşüm kavramları incelenip diğer alanlara etkisinden bahsedilerek, Endüstri 4.0'ın ortaya çıkışının tarihsel arka planı ortaya koyulmuştur. Covid-19 salgınıyla beraber kamu yönetiminin dijitalleşme süreci incelenmiştir. Dijitalleşmenin kamu yönetimindeki etkileri, faydaları ve sorunları değerlendirilerek Yeni Koronavirüs (COVID-19) sürecinin Türk Kamu Yönetiminin farklı alanlarındaki etkileri değerlendirilmiştir. Çalışma özellikle kamu yönetiminde dijitalleşmenin yeni koronavirüs salgınıyla değerlendirilmesi ve Konya'daki yöneticilerle saha araştırması yapılması bakımından farklı bir bakış açısı sunmaktadır.

Yeni Koronavirüs Salgınının tüm dünyayı etkileyecek büyüklükte bir salgın olması, birey ve toplumun üzerinde geçici ve kalıcı birçok etki yaratmasının yanı sıra kamu yönetimini de etkilemiştir. Yapılan çalışma dijitalleşme sürecinin, Yeni

Koronavirüs sürecinde yarattığı etkinin yöneticilerin gözünden değerlendirilmesi bakımından literatüre katkı sağlayacaktır.

2. Kapsam ve Sınırlılık

Yapılan araştırma,

- Covid-19 Salgını döneminde Konya'daki kamu yöneticileriyle Dijitalleşme ve Kamu Yönetimindeki değişikliklerin incelenmesi ile sınırlıdır.
- İkinci olarak çalışma, araştırmanın mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdikleri cevapların betimsel yöntemlerle analizi ile sınırlıdır.

3. Varsayımlar

Araştırmada;

- Katılımcıların kendilerine uygulanan mülakatta yer alan sorulara doğru, samimi ve içten cevaplar verdikleri,
- Mülakat sorularının araştırma problem ve alt problemlerinin cevaplarının aranmasında yeterli olduğu varsayılmaktadır.

4. Verilerin Toplanması

Tez çalışması, ampirik bir araştırmadır. Çalışmanın amaçları doğrultusunda kamu yöneticilerinin koronavirüs salgını döneminde teknoloji kullanımlarındaki değişiklikler ve kamu yönetiminde dijitalleşme hakkındaki düşüncelerini ve algılarını tespit edebilmek için alan araştırması yapılmıştır. Çalışmada Konya ilindeki yöneticilerin algı, tutum ve düşünceleri tespit ve analiz edileceğinden dolayı nitel bir alan araştırması çerçevesinde koronavirüs salgın sürecinde kamu yönetiminde dijitalleşmeye yönelik yöneticilerin algılarının ölçülmesi adına mülakat yöntemi uygulanmıştır. Konuyla ilgili birincil ve ikincil kaynaklar taranmış, alan araştırmasının yanında rapor kitap ve makaleler araştırmaya dahil edilerek çok yönlü bir araştırma ortaya konulmuştur.

5. Verilerin Analizi

Çalışmanın temel amaçlarına uygun olarak hazırlanan mülakat sorularından elde edilen verilerin analiz edilmesi neticesinde bulunan sonuçlar kapsamında Konya’da koronavirüs salgını sürecinde dijitalleşmenin kamu yönetimine etkilerinin kamu yöneticileriyle değerlendirilmesi ve yöneticilerin koronavirüs öncesi ve sonrası yönetimde dijitalleşmeye karşı bakış açıları değerlendirilmiştir.

Çalışma için toplam 14 katılımcı belirlenmiş, 4 tanesiyle temas sağlanmış fakat sorulara cevap alınamamış, 1 katılımcıya ise ulaşılamamıştır. Kalan 9 katılımcı ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakat için kullanılan soruların katılımcılar tarafından cevaplandırılması sürecinde, çalışmanın da konusunu teşkil eden Yeni Koronavirüs Salgını sebebiyle, 9 katılımcıdan 2’si ile yüz yüze mülakat tekniği uygulanmış, 7 katılımcı ile telefon görüşmeleri sonucunda e-posta yoluyla mülakat soruları yazılı olarak gönderilmiş ve cevaplanmıştır.

6. Çalışmanın Problemi ve Alt Problemler

Araştırmada mülakat tekniği kullanılmıştır. Araştırma için oluşturulan sorular, araştırma problemlerinin tümüne cevap aranacak biçimde hazırlanan on adet açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Bu amaçla sorular hazırlanmadan önce konu ile ilgili kapsamlı bir literatür taraması yapılmış, konuyla alakalı kitap, makale ve raporlar incelenmiştir. Daha sonra araştırmanın problemleri de göz önünde bulundurularak sorular hazırlanmıştır. Tarafsız ve objektif biçimde araştırmaya uygun olarak hazırlanan bu sorular aşağıda belirtilmiştir.

Araştırmanın ana problem cümlesi;

“Koronavirüs Salgını Sürecinde, Kamu Yöneticilerinin Kamu Kurumlarındaki Dijitalleşme ve Etkileri Hakkındaki Görüşleri Nelerdir ve Koronavirüs Salgını Sürecinde Yönetime Olan Olumsuz Etkileri Hakkında Neler Yapılabilir?” olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın alt problemleri;

1) Covid-19 pandemisiyle beraber girdiğimiz yeni dönemde, kurumlarda hizmetlerin yerine getirilmesinde faydalanılan dijital araçların kullanımında değişiklikler nelerdir?

2) Koronavirüs salgınıyla beraber kurumlarda yeni tür dijital yazılım veya alt yapı araçlarına ihtiyaç duyulmuş mudur?

3) Yeni dönemde kurumlarda dijital kaynaklar bakımından eksiklikler mevcut mudur?

4) Dijitalleşmeye yönelik personelin ve hizmeti alan vatandaşların tavrı nedir?

5) Kurumlarda koronavirüs salgını sonrası ve öncesini kıyaslanıldığında ilgili hizmetlerin yerine getirilmesi sürecinde tutum ve davranışlarda nasıl bir değişim olmuştur?

6) Kurumlarda koronavirüs salgını sonrası yönetim tarzında ve hizmetin sunum biçiminde ne gibi değişiklikler olmuştur?

7) Koronavirüs salgınının yöneticilere yönetim süreçleri bakımından sağladığı bir fayda olmuş mudur?

8) Koronavirüs salgınıyla birlikte kurumlarda esnek çalışma süreçleri çerçevesinde idari kadro ve personel açısından ilgili hizmetlerin yürütülmesinde aksamalar söz konusu olmuş mudur?

9) Virüs sonrası dönemde dijitalleşme konusunda kurumların rutin hizmetlerinde nasıl değişiklikler olacaktır?

Çalışmada, mülakatların gerçekleştirildiği katılımcıların görev ve unvanlarına EK 1’de, mülakat sırasında sorulan sorulara ise EK2’de yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTALLEŞME

Toplumlar ve buna bağlı olarak yönetimler dijital dönüşümler geçirerek evrimleşmektedir. Kamu yönetiminde dijital dönüşümü anlamak için öncelikle dijitalleşme kavramını ve dijitalleşmenin geçirdiği süreçleri tam anlamıyla kavramak gerekmektedir. Araştırmanın bu bölümünde dijitalleşme kavramı, tarihsel süreci ve diğer alanlarla ilişkisi incelenerek kamu yönetiminde dijitalleşme konusuna ışık tutulmuştur.

1.1. Dijitalleşme Kavramı ve Diğer Kavramlarla İlişkisi

Kavram olarak dijital TDK'da, “sayısal, verileri bir ekran üzerinde elektronik olarak gösteren, verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesi” olarak tanımlanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/>). Dijitalleşme yerine sıklıkla kullanılan fakat tam karşılığını sağlamayan sayısallaştırma kavramı, aldığı analog bilgileri sıfırlayıp, şifreleyerek bu şekilde verileri bilgisayarlarda depolamayı, kullanmayı, iletmeyi ve işletmeyi sağlamaktır (Yankın, 2019: 9-11).

Bu kavramların yanı sıra dijital dönüşüm, dijitalleşme ya da dijitalizasyon, dijital araç ve uygulamaların hayatımıza dahil olmasıyla yaptığı değişim ve dönüşümün tamamıdır. Buna göre “hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkanlar ve değişen toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda, organizasyonların daha etkin, verimli hizmet vermek ve faydalancı memnuniyeti sağlamak üzere insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirdiği bütüncül dönüşümü” olarak değerlendirilmektedir (TÜBİTAK-BİLGEM, Dijital Dönüşüm Portalı). Dijitalizasyon ise dijitalizasyonla karıştırılmaması gereken bir kavram olarak “analog süreçlerin dijitalleşmesi” anlamına gelmektedir (Uslu, 2020: 5).

İçinde bulunduğumuz dijital çağ insanlar arasındaki mesafeleri kısaltarak zaman ve mekan kavramlarını tamamen ortadan kaldırmıştır (Uslu, 2020: 6). Bilişim teknolojilerinin çok hızlı dönüşümü ve gelişimiyle iletişim yolları artmış, fırsatlar çeşitlenmiştir. Dünya insanlık için küçülmüş, küresel bir dijitalleşme sürecine

girilmiştir. Öyle ki her şey sayısal kodlara dönüşmeye başlamıştır. İnternetin hayatımızın merkezinde, telefonlarımızın ve parmak uçlarımızın ucunda olması iletişim şeklimizi değiştirmiş sanal dünyada insanlara bağımsız bir alan sağlamıştır (Mercan, 2010: 4).

1.1.1. Dijitalleşme ve Kültür İlişkisi

Dijitalleşen ve evirilen toplumlar gibi toplumun oluşturduğu kültürler de değişmektedir. Teknolojideki bu hızlı değişim ve dönüşümler kültürlerin yayılmasını ve etki alanında önemli değişikliklere yol açmıştır. Dijitalleşme tüm dünyayı etkisi altına aldığından dolayı toplumlardaki kültür kavramını da “yeniden dijitalleşme ön ekiyle” tanımlamak mümkündür. Dijital kültür veya siber kültür kavramı hayatımıza giren tüm teknolojik araçlar ve kavramlarla oluşan yeni bir yapıdır (Erdem, 2017: 248).

Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle bireyler dijital kültürün etkisi altında kalmış ve dijital kültürü istemli veya istemsiz etkileyerek yönlendirmiştir. Dijital dünyada insanlar normal yaşamlarından farklı olarak dijital kimliklere, dijital resimlere, sembollere, yeni karma bir dile ve hatta dijital davranışlara sahiptir ve tüm bu unsurlar dijital kültürü oluşturur. Bilgisayardan sonra internetin buluşu, bununla beraber küreselleşmenin hızlanmasıyla farklı toplumların kültürleri birbirine benzemeye başlamıştır. Tüketim kültürünün oluşumu, dinlenen müzikler, izlenen film ve diziler dijital kültüre ayak uydurmuştur. Dijitalleşmenin, medyanın ve iletişim teknolojilerinin insanlar üzerindeki etkilerini tanımlayan kavram medya ekolojisidir (Varol Çelik ve Varol, 2019: 141).

Türkiye’deki bireylerin kullandığı dijital sembollerle, Amerika’daki bireylerin kullandığı simge ve semboller benzerlikler göstermektedir. Bu kültürlerin etkilendiğinin ve yeni dijital bir kültürün oluştuğunun göstergesi olmaktadır. Böylece ortaya çıkan kültür, McLuhan’ın bahsettiği “global köy” (2015) veya akültürasyon olarak nitelendirilebilir. Akültürasyon kavramını Kürklü, “iki farklı kültürün birbirleri ile olan etkileşimi ve değişim sürecidir. Bu etkileşimde teknolojik, tarımsal, endüstrileşme, kentleşme ve göç gibi kavramları içermektedir. Akültürasyon süreci,

bir kültürün etkin diğerinin yok olması veya iki kültürün ortak değerlerin korunduğu bir anlayış olarak ortaya çıkmıştır.” olarak ifade etmektedir (Kürklü, 2).

1.1.2. Dijitalleşme ve Siyaset İlişkisi

Siyasette eski yöntemlerin durağanlığının yanı sıra dijitalleşmeyle canlı, dinamik siyasi partiler ve seçmenler bulunmaktadır. Dünyanın küçülmesi, hızlı değişen teknoloji siyasetinde dijitalleşmesini zorunlu kılmıştır. Yeni bilgi teknolojilerine açık olmayan siyasi partiler veya liderler kaybolup gitmeye mahkûmdur. Bunun bilincinde olan tüm siyasiler bazı yeniliklere gitmiştir. Özellikle partilerin güncel web sayfaları, çeşitli sosyal medya hesapları (twitter, instagram, facebook vb.) bulunmaktadır (Güngör, 2017: 2263).

Sosyal medya kullanımı toplumları dönüştürmüş insanların varolan kalıplarını esnetmiştir. “Birincil manada siyasal anlam taşıyan, aile ve toplumsal sınıf gibi kavramların etkisini kırmıştır.” (Yağmur, 2015: 24). Bu bakımdan dijitalleşme olgusu siyasette bireye bir özgürlük alanı oluşturmaktadır. Fakat çoğunluğun aynı görüşte olduğunu gören birey bu seferde çoğunluğa uyup kabul edilme çabasına girecektir. Bu sebeple sosyal medya bir taraftan siyasette özgürlük sağlarken bir taraftan bu özgürlüğü kısıtlamaktadır.

1.1.3. Dijitalleşme ve Ekonomi İlişkisi

Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler günlük hayata yeni kavramlar, araçlar ve sistemler getirmektedir. Ekonomi alanı da diğer alanlar gibi bilgi teknolojilerinin dönüşümleriyle yeniden ele alınmaktadır. Özellikle, “dijital ekonomi”, “yeni ekonomi”, “internet ekonomisi” dijitalleşen ekonomi bağlamında kullanılan yeni kavramlardandır (Kara, 2009). Civelek; “dijital ekonomi” kavramını; “klasik üretim süreçlerine bilgisayar ve internet teknolojilerinin uyarlanması sonucunda maliyetlerin düşmesi ve verimliliğin artması ile ortaya çıkan yeni ekonomik sistem” olarak tanımlamaktadır. Bilgi teknolojilerindeki etkilerle oluşan yeni ekonomik sistem, ekonomide yaratmış olduğu etkilerin yanı sıra toplumda sosyal etkiler de yaratmaktadır. Bu sebeple Civelek bu sistemi, “yeni ekososyal sistem” olarak adlandırmıştır (Civelek, 2017: 14).

Yeni ekonomiyle, internet sayesinde üretimde yeni dağıtım kanallarının ortaya çıkmasına, ekonominin sanallaşarak internet alışverişlerinin artmasına sebep olan hızlı ve küresel bir ekonomiyi ifade etmektedir (Aktan ve Vural, 2003). Diğer yandan ekonominin dijitalleşmesi yeni meslek gruplarının oluşmasına veya bazı meslek gruplarının yok olmasına neden olmuştur. Dijitalleşme, “ekonomide değişiklik ve yeniliğe yol açan itici bir güçtür” (Grewiński, 2017: 58).

1.1.4. Dijitalleşme ve Sosyal İlişkiler

Dijitalleşme, teknolojinin her geçen gün daha çok gelişmesi sistemleri, yönetimleri, ekonomiyi etkilediği gibi bireyleri ve bireyler arasındaki sosyal ilişkileri de etkilemiştir. Sanal kimlikleriyle bireyler artık çoğunlukla dijital ortamlardan internet aracılığıyla iletişim kurmaktadır. Diğer yandan sosyal medya uygulamalarının artması insanların bireyselleşmeyi benimsemesi gibi sebepler eski sosyal ilişkileri ortadan kaldırmaktadır. Fakat tüm bunlar dezavantaj gibi görünse de çekingen, kendine güveni olmayan bireyleri sosyal ortamlara alıştırmak için yararlı olabilmektedir.

Gündelik yaşamda gördüğümüz mesajlar, yorumlar, beğeniler, görüntülü konuşmalar aslında insanların daha az sosyal olduğunu göstermemekte sosyalleşmenin farklılaştığını ve şekil değiştirdiğini göstermektedir (Alaton). Bununla beraber teknolojinin bireyleri yalnızlaştırdığını savunan farklı çalışmalar da bulunmaktadır. Mercan, insanların aynı evde bulunan bireylerden uzaklaşarak; internet oyunlarına, uzun sosyal medya konuşmalarına ve chatleşmelere dönmesi gerçek kimliği ile sanal kimliği arasında kalarak, gerçek dünyaya yabancılaşmasına neden olacağını ifade etmiştir (Mercan, 2010: 10).

1.2. Dijital Çağın Ortaya Çıkışı

İnsanoğlu sosyal bir varlık olduğu için hayatını devam ettirebilmesi, kolaylaştırması ve geliştirmesi için başvurduğu konulardan birisi de iletişimdir. İnsanlar ilk dönemden beri güvercinle, ateşle, ıslıkla iletişim kurmuşlardır. İletişim ne kadar hızlı ve kolay olursa o kadar makbul olacaktır. Bu sebeple insanoğlu kolay iletişimin yollarını sürekli aramışlardır. Telgraf ve telefonla hızlanan süreci internet

devam ettirmiştir. İnternet günümüzde en kolay ve hızlı iletişimi sağlayan araçlardan biri haline gelmiştir.

Bilgisayarların telefon aracılığıyla taşınabilmesi ve internet kullanımının yaygınlaşmasıyla beraber günümüz dünyasını dijital araçlar ve uygulamalar şekillendirmektedir. Dünyadaki tüm insanlar arasında mesafeler kısalmış ve iletişimi kolaylıkla kurabilir hale gelmiştir. İletişim alışkanlıkları değişmiş, dijital dünya insanlara birçok imkan sağlamıştır. Fakat internetin yaygın kullanımıyla beraber beklenmedik sorunlar da oluşabilmektedir. Akyeşilmen, interneti bilgisayarın var ettiğini vurgulamıştır. Son yarım asrın bir icadı olan internet, kısaca küresel bir bilgisayar ağı olup, bilgisayarların birbiriyle iletişim kurmasını ve bilgi paylaşmasını sağlamaya yarayan âdemi-merkeziyetçi ya da çok merkezli milyonlarca ağın bileşiminden oluşmaktadır. İnternetin merkezinde olan onu mümkün kılan bilgisayardır (Akyeşilmen, 2018: 23).

İnternetin ortaya çıkışı çoğu kaynağa göre; 1969'da "ARPANET" ile başlamıştır. Yaygın kullanımı ise "World Wide Web (WWW)"in 1991 yılında ortaya çıkması ile mümkün olmuştur. Milyonlarca ağı birbirine bağlayan İnternet, milyarlarca insanı da birbirine bağlamıştır. Dört milyar kullanıcısı ile Dünya nüfusunun yarısından fazlasının kullandığı internet; "büyük veri", "yapay zekâ", "nesnelerin interneti" ve "blok-zinciri" gibi teknolojilerle şüphesiz geleceğimizi de şekillendirecektir (Akyeşilmen, 2018: 33). "Bilgi Toplumu Çağı", "Dijital Çağ", "Post Endüstriyel Çağ", "Geç Kapitalizm Çağı", "Postmodern Çağ", "Enformasyon Çağı", "Teknoloji Çağ" diye farklı farklı adlandırılabilen bu dönemde (Kaplan ve Ertürk, 2012: 7) öğrenmek tüm toplumlar ve bireyler için yaşam biçimi olarak görülmektedir (Ünal, 2009: 125).

Sanayileşmeyle beraber toplumlar da evrilmiştir. Topraklarıyla bağ kurarak kırsalda yaşayan insanlar dönüşmüş, makinelere bağlanarak kentlerde yaşama dönülmüştür. İnsanlar beraber yaşadıkları akraba, eş, dostlarından ayrılarak endüstriyel alanda üretip tüketerek bu dijital ortama ayak uydurmuşlardır (Güngör, 2019: 146). Dijitalleşme sürecinin anlaşılmasında endüstri devrimlerinin önemli bir

yeri vardır. Endüstri 1.0’la başlayan bu dönüşüm günümüzde Endüstri 4.0’la devam etmektedir.

1.3. Endüstri 4.0

Endüstri 4.0 veya 4. Sanayi Devrimi kavramını, Bağcı (2018: 124); “hızla gelişen teknoloji olanakları sayesinde sektörel gereksinimleri hızlı, güvenilir ve yenilikçi bir anlayış gerçekleştirmesi beklenen, yeni bir üretim tarzı” olarak tanımlamaktadır. 4. Sanayi Devrimine kadar geçen dönemlerin anlaşılması ve birbiriyle olan bağlantısının kavranması amacıyla Endüstri 1.0, Endüstri 2.0 ve Endüstri 3.0 süreçlerinin tarihsel arka planlarını incelemek gerekmektedir.

Dünyada en büyük değişim öncelikle avcılık ve toplayıcılıktan, hayvanların ehlileştirilmesiyle tarıma geçiş olarak bilinmektedir. Tarım devrimi olarak bilinen, “1. Sanayi Devrimi” hayvan ve insan emeğini birleştirmiştir. Tarım toplumları insanları yerleşik hayata geçmeye mecbur bırakmış bu şekilde nüfus, kentleşme artmıştır (Schwab, 2016). Avrupa’da, 18. yüzyılın sonlarında buhar makinesinin icat edilmesiyle Endüstri 1.0 ortaya çıkmıştır (Polat, 2018). 1. Sanayi Devrimiyle üretimde artış olmuş arz talep dengeleri değişmiş, ekonomik ve sosyal birçok sonuç ortaya çıkmıştır. İşçi sınıfı ve burjuvazi ortaya çıkmış, demir yoluyla devrim birçok yere yayılmış, sosyalizm işçi sınıfı haklarını koruyan bir bilim olarak gelişmiştir (Çevik, 2017).

Telgraf, telefon, telsiz gibi elektrik endüstrisinin ortaya çıkması yeni sanayi devrimini beraberinde getirmiştir (Günay, 2002: 13). 1970’lerin başıyla beraber elektronik ve teknolojik gelişmelerle artık makineler mekanik güçle değil, dijital teknolojilerle çalışmaya başlamıştır (Kılıç ve Alkan, 2018: 31-32). “3. Sanayi Devrimini” başlatan bu süreç kişisel bilgisayarların daha sonrasında internetin ortaya çıkmasıyla “bilgisayar devrimi” olarak da adlandırılmaktadır (Shawab, 2016: 16).

3. sanayi devriminde olduğu gibi hayatımızı kolaylaştıran küçük ve cılız değişiklikler değil dünyayı küçültecek büyük değişikliklerin yaşanması, bilgisayar, internet ve cep telefonlarının yaygınlaşması 4. Sanayi devrimini hızlandırmıştır. 20. yüzyılın sonlarında başlayan ve 21. Yüzyılda gelişimi devam eden Endüstri 4.0

kavramı (Özsoylu, 2017: 43-44) resmîyette Almanya’da Hannover Fuarında 2011 yılında ortaya çıkmıştır ve tüm alanlarda önemli etkiler yaratmıştır (TÜBİTAK: 2016). Tarım toplumundan sanayi toplumuna (endüstri 1.0) geçilmiş, ardından endüstri 2.0 ve endüstri 3.0’ün ortaya çıkışıyla son olarak endüstri 4.0’ın geri döndürülemez şekilde hayatımıza girmesi sosyal unsurları ve diğer farklı unsurları tetiklemiştir (Oztemel ve Gursev, 2018: 2).

Endüstri 4.0 çeşitli teknolojileri kullanarak üretimde verimliliği ve üretim kalitesini artırmayı mümkün kılmaktadır bunun yanı sıra çalışma koşullarını işlemekte ve iyileştirmektedir (Muscio & Ciffolilli, 2019: 1). Endüstri 4.0 adı verilen bu gelişmeler, “sürdürülebilir üretimin” gerçekleştirilmesi için ülkelere büyük fırsatlar sunmaktadır (Stock ve Seliger, 2016: 536). Endüstri 4.0’ın ortaya çıkmasında etkili olan “9 bileşen” sayılmaktadır.

Tablo-1: Endüstrinin 9 Bileşeni

INDUSTRY 4.0	
Big Data	Simulation
Augmented Reality	System Integration
Additive Manufacturing	Internet of Things
Cloud Computing	Cybersecurity
Autonomous Robots	

Kaynak: <https://www.endustri40.com/>

1.3.1. Otonom Robotlar

Otonom Robotlar (Autonomous Robots), Endüstri 4.0 için esnek üretim sağlamakta ve “otomatik iş yapma özelliği olan robotlardan çok, belli zekaya sahip

robotik sistemler” olarak tanımlanmaktadır. Otonom robotlar yalnızca üretim esnasında değil evlere kargo ile göndermeye kadar hayatımızı şekillendirecektir (Yazıcı, 2016: 39). Bu robotlar yapay zekanın bir aşamasıdır ve algılama, karar verme, uygulama gibi becerilere sahip teknolojilerdir. Üretim aşamalarında kullanılması zararların önceden tespiti, önlenmesi ve üretimin seri şekilde işlemesi açısından çok önemlidir (Bıçakçı Se, 2019).

1.3.2. Nesnelerin İnterneti

Nesnelerin İnterneti (Internet of Things) (IoT), “akla gelebilen her türlü nesnenin internete erişiminin ve diğer aygıtlarla iletişim halinde olmasıdır” (Bıçakçı Sa, 2019). Çeşitli alanlarda kullanılan bu yöntem üretimde kalite ve verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır (Gökrem ve Bozuklu, 2016: 49). Kamu yönetimiyle bağlantısı son günlerde sıkça tartışma konusu olan nesnelerin interneti kavramını Göçoğlu “milyonlarca insan ve nesnenin internet ağıyla birbirine bağlı olduğu, düzenli olarak bilginin üretildiği, analiz edildiği ve çeşitli amaçlarla kullanılmak üzere paylaşıldığı bir dünya” olarak ifade etmektedir (Göçoğlu, 2019a: 622). Tüm nesnelerin internet ortamında başka aygıtlarla iletişime geçebilmesi nesnelerin interneti olarak adlandırılmaktadır. Diğer bir ifadeyle nesnelerin interneti, bir şekilde cihazların birbirleriyle bağlanması ve haberleşerek bilgi paylaşımında bulunmasını sağlayan sistemdir (Özsoylu, 2017: 50).

1.3.3. Simülasyon

Simülasyon (Simulation), Latince, “benzer” anlamında kullanılırken, “gerçek hayattaki bir sistemin veya sürecin çalışmasının bilgisayar ortamında taklit edilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Kökhan, 2017). “Simülasyon veya farklılık, teknik olmayan anlamda bir şeyin benzeri veya sahtesi anlamında kullanılır. Teknik anlamda gerçek bir dünya süreci veya sisteminin işletilmesinin zaman üzerinden taklit edilmesidir. Sistem nesnelere arasında tanımlanmış ilişkileri içeren sistem veya süreçlerin bir modelidir” (<https://tr.wikipedia.org/>). Simülasyon, çeşitli olasılıkları dijital ortamlarda önceden tahmin edilip, hesaplanabilmesini sağlamaktadır. Önceden hesaplanan bu olasılıklarla gereken tüm hazırlıklar tamamlanabilmektedir.

Simülasyon ile üretim ve satış mekanizması gibi tüm aşamaların gelişim ve değişimini takip edebilmek maliyetlerin düşürülmesi, risk yönetimi ve zamanın verimliliği açısından fırsatlar sunmaktadır. Beklenmedik veya yeni karşılaşılan durumlarda simülasyon ile başarılı tepkiler verilebildiği için birçok alanda kullanılmaktadır (Çelen, 2017: 10).

1.3.4. Sistem Entegrasyonu

Sistem Entegrasyonu (System Integration), farklı birçok sistem bir araya gelerek tek sistem içinde çalıştırılmaları olarak tanımlanmaktadır (<https://tr.wikipedia.org/>). Entegrasyon, “yatay entegrasyon” ve “dikey entegrasyon” olarak ikiye ayrılmaktadır. “Yatay entegrasyon, aynı müşteri kategorisindeki firmalara hitap eden firmaların, Pazar paylarını artırmak için birleşmeleri, kendi aralarında iletişim ve dayanışma sağlaması” olarak tanımlanırken; dikey entegrasyon, “aynı sektörde fakat farklı alt sektörlerde müşterisi olan firmaların birleşme şekli” olarak ifade edilmektedir (Özsoylu, 2017: 60).

1.3.5. Siber Güvenlik

Siber Güvenlik (Cybersecurity), siber kelime anlamı olarak; “Bilgisayar ağlarına ait olan”, “İnternete ait olan”, “Sanal gerçeklik” anlamlarına gelmektedir. İngilizce “cyber” kelimesinden uyarlanmış ve günümüzde kullanılan haline gelmiştir (Sır, 2017). Siber soyut bir kavram gibi görünse de hayatımızın fiziki, sosyal, kişisel, siyasal alanını etkileyen ve gittikçe gerçek hayatla özdeşleşen bir olgudur. İnternet ortamındaki bilgi paylaşımı herkese birçok bakımdan cazip gelse de insanların özel hayatı, kamu sektörü, özel sektör ve devletler bilginin çalınması, kullanılması ile ilgili mağdur olabilmektedirler. Özellikle gelişmiş ülkelerde insan hakları, demokrasi, özgürlük gibi olgular çok fazla gündemde olduğundan sanal hayata da suçların bir gerekliliği olarak siber güvenlik yansımaya başlamıştır.

Siber güvenlik aynı zamanda gelişen ve yenilenen dünyada insani ilişkileri, toplum ilişkilerini düzenleyip geleceği inşa etmektedir. Bu anlamda geleceğin inşası ne yalnızca teknoloji ve kodlarla kurulabilir ne de tüm teknolojik gelişmeleri

görmezden gelen eski sosyolojik ve psikolojik kuramlarla kurulabilir. Siber güvenliği anlamak için bu iki sistemin birlikte analiz edilmesi gerekmektedir.

1.3.6. Bulut Bilişim

Bulut Bilişim (Cloud Computing), “web servisleri aracılığıyla internet üzerinde veri depolayabilen ve aynı zamanda ortak bilgi paylaşımına izin veren bir hizmet” olarak tanımlanmaktadır (Küçüksille vd., 2013: 695). Bulut bilişim düşüncesinin tarihsel arka planı 1950’li yıllardan gelmektedir. Bulut Bilişim teknolojisini birçok şirket, üniversite gibi kuruluşlar kurmaktadır. Kurulan bu teknolojiyle kurumlar kullanılan kişisel bilgisayarların üzerindeki yükü azaltarak bulut tarafından birçok uygulama sunulmaktadır. Çeşitli sebeplerle bilgisayara indirilmek istenmeyen uygulamalar bulut bilişim teknoloji sayesinde depolanır ve işlenir. İnternette olan uygulamalar ve veriler bulutta depolanarak tüm verilere ve programlara dijital ortamda kolaylıkla ulaşılabilmektedir (Bulut).

1.3.7. Eklemeli İmalat

Eklemeli İmalat (3B Baskı), (Additive Manufacturing), “modern (alışılmamış) imalat yöntemlerinden birisidir. Eklemeli imalat, üç boyutlu (3B) geometrik verileri kullanarak malzemenin bir biri ardına katman katman eklenmesiyle, karmaşık geometrili fiziksel parçaların hızlı bir şekilde imalatını gerçekleştiren bir imalat tekniği” olarak tanımlanmaktadır (Özsoy ve Duman, 2017: 38). Eklemeli imalat ile üretimdeki süreçlerin kısalması, kullanılan malzemelerin azaltılması, yapay organların üretilmesinin sağlanması (implant, protez vb.), küçük parçaların üretilmesinin mümkün olması gibi birçok katkısı bulunmaktadır. Bu sebeple havacılık ve uzay sektörü, tıp ve enerji gibi farklı sektörlerde kullanılmaktadır (Arslan, 2021).

1.3.8. Arttırılmış Gerçeklik

Arttırılmış Gerçeklik (Augmented Reality), “gerçek dünya ile bağlantısını devam ettiren, veri ve görüntülerin gerçek dünya görüntülerine eklene bildiği, gerçek ve sanal nesnelerin aynı ortamda birlikte algılanmasını sağlayan bir ortam” olarak

tanımlanmaktadır (İçten ve Bal, 2017: 111). Henüz kullanımlarının çok başında olan bu sistemleri, gelecekte yönetimler, şirketler birçok alanda iş ve hizmetlerin planlaması, karar verilme ve geliştirme aşamalarında kullanacaklardır. Sanal ortamda bir tuşla makineleri çalıştıracak, değiştirecek, bakım vb. işlerini gerçekleştirebilecektir (<https://www.endustri40.com/>).

1.3.9. Büyük Veri

Büyük Veri (Big Data), “sosyal medya, iletişim ve bilgi paylaşımları, arama ve yol gösterme motorları, kişisel ve grup blokları, kişisel ve sosyal paylaşılan fotoğraflar ve aynı şekilde paylaşılmış videolar gibi farklı kaynakların oluşturduğu bilgi yığınlarının, kullanıma dönük işlenmiş ve gruplandırma altında anlamlandırılmış şekli” olarak ifade edilmektedir (Yalçınkaya, 2019: 13). Büyük veri, kullanıcıların internet üzerindeki her etkinliği ve uygulamayı kapsamaktadır. Kullanıcıların girdiği her site ve oradaki tüm tıklanılan noktalar birer veridir. Günümüze kadar bütün bu bilgiler, veri tabanında saklanan tüm veriler, raporlama sistemlerinde kullanılmadığı için bilgi çöplüğü olarak adlandırılmıştır.

1.4. Dijital Dönüşüm ve Kamu Yönetimi

Diji-devrem, endüstri 4.0, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişimler toplumları değiştirdiği gibi özel sektörleri ve kamu sektöründeki hizmet algısını da değiştirmiştir. 2000’li yıllardan itibaren bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle beraber kamu yönetiminde de dijitalleşme bir zorunluluk haline gelmiştir (Altınışik, 2017: 1935). Toplumların dönüşmesi, teknolojinin ilerlemesi ve bilgi çağına geçme sürecinin ortaya çıkması yönetimleri de değiştirmiş bilgiyi elinde bulunduran toplumlar her anlamda öne geçmiştir. Bu bağlamda Şahin, bilgiyi elinde bulunduran toplumların aynı zamanda gücü de elinde bulundurduğunu söylemektedir (Şahin, 2019: 34). Dijitalleşmeyle beraber her alanda kullanılan bilgi ve iletişim teknolojileri kamu yönetimlerinde de kullanılmıştır. Dijitalleşen kamu yönetimi Uçkan’a göre daha az maliyetle daha çok hizmetin sunulması, kaliteli, sürdürülebilir ve hızlı hizmet sunumu, daha az “yurttaşlık maliyeti”, yönetime etkin katılım sağlanması açısından önemlidir (Uçkan, 2003: 46).

Kamu yönetimi endüstriyel devrimler gibi bilginin ve dijitalleşmenin serüveni açısından 4 ana bölüme ayrılmaktadır. Bunlar, “Kamu Yönetimi 1.0” (Kameralizm), “Kamu Yönetimi 2.0” (Weberyan Bürokrasi), “Kamu Yönetimi 3.0” (Yeni Kamu Yeni Kamu Yönetimi Hareketi, Yeni Kamu İşletmeciliği, Yeni Kamu Hizmeti) ve son olarak çalışmamızın aslını oluşturan “Kamu Yönetimi 4.0” (Dijital Kamu Yönetimi) olarak sınıflandırılmaktadır (Göçoğlu, 2019: 110-112).

Kamu sektöründeki sistemler zamanında ve etkin bir şekilde veri işlemlerini gerçekleştiremediğinde vatandaşın kurumdan duyduğu memnuniyetsizliği, kurumda verimsizlik, ağır mali yükler gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu sebeple özel sektör gibi kamu sektörü de, veri işlemlerini Endüstri 4.0 sürecini oluşturan bileşenlerden yararlanarak gerçekleştirmek zorunda olduğu görülmektedir. (Sayar ve Yüksel, 2018: 91). Dijital kamu yönetimleri yeni düzende hizmetlerini sürdürmek amacıyla yeniliğe açık ve vatandaşla (müşteri) sürekli iletişim halinde kalmaktadır (Eggers and Bellman, 29). Bilgi toplumu çağı kamu yönetimi 4.0 üzerinde yönetim ekseninde, katılımcı, şeffaf, vatandaş odaklı, hesap verilebilir, katılımcı ve performans ölçümüne dayalı bir değişim geçirmiştir (Kaypak vd., 2017: 922).

Dijital kamu yönetimi dönemini diğer dönemlerden ayıran özellikler, teknoloji, internet, sosyal medya, dijitalleşme, akıllı yönetim sistemleri, e-devlet sistemi olarak sayılmaktadır (Göçoğlu, 2019: 112). Bu anlamda dijital kamu yönetiminin vatandaşlarla iletişim kurmak ve hizmet sağlamak açısından belirli araçları bulunmaktadır. Bunlar; mobil devlet, akıllı devlet, e-devlet, dijital devlet olarak ifade edilmektedir.

1.4.1. Elektronik Devlet (e-Devlet)

Kamu yönetimleri, dünyanın bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi, toplumun dönüşmesine bağlı olarak yeniden yapılanma sürecine girmiştir. E-devlet kavramı için literatürde birçok farklı tanımlama yapılmıştır. Özellikle çeşitli alanlarla olan bağlantısı sebebiyle e-devlet, çeşitli alanlarla ilişkilendirilerek tanımlanmaya çalışılmıştır (Şahin, 2019: 41). E-devlet kavramının kabul edilmiş tüm dünyada kullanılan evrensel bir tanımı bulunmamaktadır (Halchin, Akt: Yildiz, 2007: 650).

E-devlet genel itibariyle devlet ve vatandaşlar arasındaki dijital etkileşimler olarak tanımlanabilmektedir (Sharma, vd., 2014: 83). Uçkan, e-devlet tanımını “e-yönetişim, e-demokrasi, e-yayıncılık” gibi kavramlarla desteklenerek; kullanıcıların müşteri, hizmeti sağlayanın ise kamu kuruluşları olduğu performans, verimlilik, maliyet, saydamlık gibi unsurların hizmet sunumunda önem arz ettiği bir sistem olarak tanımlamaktadır (Uçkan, 2003: 44). E-devlet tanımı bir başka tanımda; “vatandaşlara devlet tarafından verilen hizmetlerin elektronik ortamda sunulması demektir. Bu sayede, devlet hizmetlerinin vatandaşa en kolay ve en etkin yoldan, kaliteli, hızlı, kesintisiz ve güvenli bir şekilde ulaştırılması hedeflenmektedir. Bürokratik ve klasik devlet kavramının yerini almaya başlayan e-devlet anlayışı ile, her kurumun ve her bireyin bilgi ve iletişim teknolojileri ile devlet kurumlarına ve kurumlarca sunulan hizmetlere kolayca erişmesi hedeflenmektedir” (<https://www.turkiye.gov.tr/>). E-devlet günümüzde kaliteli, uygun fiyatlı devlet hizmetleri sağlamak, vatandaş ve hükümet arasında sağlıklı bir iletişim kurarak ilerleyebilmek açısından bir itici güçtür (Fang, 2002: 1).

E-devlet, bilginin ve teknolojisinin sürekli ve etkin kullanımıyla güçlü devleti oluşturur. Eski yönetim tarzında olan farklı uygulama kullanımlarının oluşturduğu bilgiyi farklı kurumlarla paylaşamama sorununa bir çözümdür. Bürokratik ve hantal yapıdaki kurumları daha verimli ve esnek kurumlar haline getirir. Devlet kurumlarına uzak vatandaşların daha yakın olmasını ve devletin hizmetlerinden daha çok faydalanmasını sağlar. Kâğıt israfının ve ağaçların gereğinden fazla kesilmesinin önüne geçerek maliyetleri azaltır. İnsanların kurumlardaki sayıları azalarak hizmet sunumunda rüşvet, yolsuzluk gibi sorunları önler (<https://elektrodevletim.weebly.com/>).

1.4.2. Mobil Devlet (m-Devlet)

Mobil Devlet kavramı, “bilgisayarın olmadığı yerlerde bile yaygın bir telefon desteği ile ihtiyaç duyulan bilgilerin vatandaşlara ulaşabilmeleri” amacıyla ortaya çıkmıştır (<https://www.turkiye.gov.tr/>). Dijitalleşme sürecinde kamu kurumlarındaki hizmet anlayışının farklılaşmasıyla ortaya çıkan e-devlet olgusu, telefonların bilgisayar işlevlerini yerine getirmesiyle mobil devlete dönmüştür. Hemen hemen

herkeste bulunan akıllı telefonların artık arama yapmaktan daha çok işlevi vardır. Vatandaşlar mobil telefonlarından hayatlarının birçoğunu yönlendirebilmektedir.

Mobil devlet kavramı e-devletin tamamlayıcısı, uzantısı (Trimi and Sheng, 2008), bir alt kümesi (Kumar and Sinha, 2007: 295) geleceğidir ve “kamu kurumlarının stratejik olarak, her türlü mobil teknolojiyi ve bunların uygulamalarını ve servislerini vatandaşa, iş dünyasına ve kendi kendilerine fayda sağlamak için kullanması” olarak ifade edilebilmektedir (Gemici vd., 2016: 84). M-devlet’e geçişte önemli olan 2 faktör, mobil cihazların ve telekomünikasyon hizmetlerinin gelişimidir (Kushchu ve Kuscu, 2003: 255).

Mobil Devletin bilgisayar gibi fiziksel bağlantısının bulunmamasının yanı sıra, “benzersiz ve kablosuz” olarak iki önemli yararı bulunmaktadır (Trimi and Sheng, 2008). Mobil internetin devlet hizmetlerinde kullanılması bir anlamda bilgisayardan daha pratikken diğer yandan sınırlı hafıza alanı, ekranın bilgisayara göre daha küçük olması, daha sık yaşanan bağlantı sorunları bulunmaktadır (Kushchu ve Kuscu, 2003: 257).

Bazı kaynaklarda aynı anlamda kullanılsa da e-devlet ve m-devlet kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde farklılıklar bulunmaktadır. E-devlet farklı yerlerde fakat bilgi ve iletişim teknolojilerinin sabit olanlarıyla gerçekleştirilen hizmetleri kapsamaktadır. M-devlet ise kamu hizmetlerine erişilebilecek ve mobil cihazlarla olması dolayısıyla bazı kısıtlamalarla meydana gelen hizmetleri kapsamaktadır. Bu farklılıklar a-devlet ve m-devlette kamu hizmetlerinin sunumunda belirli zorluklara da sebep olmaktadır (Carroll, Akt: Ateş ve Yavuz, 2019: 166).

1.4.3. Akıllı Devlet (a-Devlet)

Teknolojinin hızla gelişmesi ve dönüşmesi, akıllı teknolojiler, küresel düzeyde ekonomik gelişmeler ve bunlara bağlı olarak değişen bilgili vatandaşlar; hükümetlerin toplumdaki yerlerini ve rollerini yeniden düşünmek zorunda bırakmaktadır. Devletler gücün ve değişimin farkındayken e-devlet sistemlerini iyileştirme, vatandaşla daha sağlıklı kesintisiz iletişim kurma çabasına girerek akıllı devlet sistemlerine yönelmektedir (Harsh and Ichalkaranje, 2014: 9).

Akıllı devlet, kamu yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygulanması için üretilen ve işlenen büyük hacimli ve çeşitli verileri toplayan, birbirlerine bağlayan ve analiz eden yeni nesil bir kavramdır. Kavram ilk kullanıldığında geniş anlamda karışık sorunlara çözümler bulan devleti tanımlamak için kullanılmıştır. Günümüzde ise akıllı devlet; fiziksel, dijital, kamusal ve özel ortamları yaratıcı bir şekilde birbirleriyle bağlantılı olarak gelişen teknolojileri kullanan kamu sektöründeki birçok dijital girişim için bir çatı terim olarak kullanılmaktadır (Schedler vd. 2019: 5).

Akıllı devletler, yapıları gereği diğer devletlere göre daha demokratik, daha şeffaf ve daha etkilidir. Akıllı devletler yabancı literatürde “smart government” yada “intelligent government” olarak geçmektedir (Mellouli, vd., 2014: 1). Güvenli, akıllı ve dijital şehirlerin varlığı, akıllı hükümet veya akıllı devlete ulaşmak için gereklidir (Jiménez 2013; Jiménez vd, 2014: 23). Diğer bir akıllı devlet unsuru cep telefonları, tabletler gibi mobil cihazların varlığıdır (Al-Obthani and Ameen, 2018: 41).

1.5. Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Faydaları

Dijitalleşme; kültürel, sosyal, siyasal, ekonomik alanlarda bireylere ve toplumlara hız ve kolaylık sağlamaktadır. McLuhan, dijital çağda yaşayan insanların diğerlerine göre daha bilinçli olduklarını savunmaktadır (Çelik Varol ve Varol, 2019: 139).

Dijital dönüşümün kamu kurumları da dahil olmak üzere birçok alana faydası bulunmaktadır. Ekinci'ye göre dijital dönüşüm, “verimlilikten güvenliğe, ortak çalışma kültürünü yaygınlaştırmaktan maliyet avantajına kadar birçok avantaj” sağlayacaktır (Ekinci, 2018). Dijitalleşme kamu yönetiminde kısa zamanda daha çok işin yapılmasını sağlayarak kamu hizmetlerinin sunumunda zaman tasarrufu sağlamaktadır. Vatandaşlar dijital ortamlardan istedikleri hizmete ve bilgiye fiziki olarak orada bulunmadan ulaşabilmektedir.

Kamu hizmetlerinin sunumunda bürokratik işlemlerin azaltılarak birçok tasarruf sağlanması söz konusudur. Daha az kağıt kullanımı, daha az ağacın kesilmesi, daha az maliyetle daha çok işin yapılması, vatandaş memnuniyeti, daha

hızlı iletişim bu faydalardan bazılarıdır. Bununla birlikte dijital evrakların, eskiden kullanılan kağıt evraklar gibi kaybolma ve yıpranma olasılığı yoktur. Dijital ortamda arşiv kayıtlara daha hızlı ulaşılabilir.

Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle beraber kamu hizmetlerin yerine getirilmesinde kullanılan maliyetler azalmıştır. Sosyal medyanın da etkisiyle kamu hizmetlerinden bazıları düşük ücretli veya ücretsiz olarak sunulmaktadır. Hizmetlerin hızlı yerine getirilmesi, maliyetlerinin düşük olması, söz konusu hizmetlerin kalitelerinde de artış sağlamıştır. Günümüzde dijitalleşmenin varlığıyla kamu hizmetleri değişip dönüşmek ve bu çağa ayak uydurmak zorundadır (Tanrıverdi, 2021: 300). Vatandaşların en uygun bütçeyle, kaliteli, verimli ve en iyi hizmeti almaları sağlanmaktadır. Kamu hizmetlerinde verimlilik dijitalleşmenin en önemli sonuçlarından biridir.

Dijitalleşme kamu yönetiminde denetimi de kolaylaştırmaktadır. Kamu denetiminde dijitalleşmenin en önemli örneği “Dijital İkiz” kavramıdır. “Dijital ikiz fiziksel bir nesne veya işlemin, fiziksel ortamdan alınan gerçek zamanlı verilerin bilgisayar ortamında bir kopyasının oluşturulması ve bilgisayar ortamında makine öğrenmesi ve yapay zekâ gibi teknolojiler ile kararlar üretme ve bu kararlar ile fiziksel ortamın tekrar ve yeniden kurgulanmasıdır. Bu teknoloji kamu ve özel sektörde birçok kurum ve işletmeye büyük katkılar ve avantajlar vaat etmektedir.” (Özen ve Gürel, 2020: 16-17). Bunların yanında dijitalleşmenin birçok dezavantajının olduğunu düşünen araştırmacılar da bulunmaktadır.

1.6. Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Sorunları

Kamu kurumları özel sektöre göre teknolojik gelişmeleri daha yavaş takip etmektedir. Bunun en büyük sebeplerinden birisi kamu kurumlarının nitelikli teknik elemanları işe alma konusundaki yetersizliğidir. Kamu kurumları kendilerine ayrılan belirli fonları kullanırken elemanların işe alınması mali açıdan zorluk teşkil etmektedir. (Gül, 2002: 4). Kamu Yönetiminde dijitalleşme sorunları genel itibariyle bireyden kaynaklanan sorunlar, ülke genelindeki dijital sorunlar olarak ikiye ayrılabilir.

1.Vatandaşlardan kaynaklanan sorunlar; e-vatandaşlık unsurlarına bağlı veya maddi ve dijital araç yetersizliklerinden ortaya çıkan mikro sorunlar ve

2.Ülkenin dijital dönüşümdeki sorunları siber güvenlik açıkları, dijital bölünme sorunları gibi makro konulardır.

Allwood, dijital dünyada belirli temel sorunlarla karşılaşacağını belirtmiştir. Bunlardan biri bilgilerin değiştirilip hepsinin sayısallaştırılmasıdır, örneğin dijital kütüphaneler on yıl sonra bulunabileceği belirsizken, arşivler ve kitap raflarımız yüzyıllarca orada kalacaktır. Diğer bir sorun dijital bilgileri depolayan medyanın kaç sene etkin olabileceğidir. Elektrik kesintileri veya bozulmalar bilgiye erişimden alıkoyacak mıdır? (Allwood, 2017: 259) İnternet tabanlı teknolojinin öngörülemez doğası nedeniyle çevresel belirsizlik ortaya çıkmaktadır (Pavlou, Akt: Belanger & Carter, 2008: 168). Evleri, şirketleri veya önemli mekanları hırsızlığa, çeşitli saldırılara karşı korumak amacıyla güvenliğin beklediği veya alarm sistemleri kullanıldığı gibi sanal ortamların da saldırılara karşı korunması gereklidir. İnternette bulunan önemli verilerin çalınmaması kötü niyetli kişilerce kullanılmaması için çeşitli uzmanlardan yardım alınmalı ve güvenlik araçları kullanılmalıdır. Fakat kamu kurumlarının, yönetimlerin bilgilerinin korunmasında ve milli istihbaratın sağlanmasında güvenlik uzmanları zaman zaman yetersiz kalabilmektedir (Güler, 2018). Kamu yönetiminin hesap verilebilir ve şeffaf yapısı internetin güvensizliği ile çoğu zaman çelişmektedir. Eskiden bilgilerin kâğıt üzerinde ve depolama alanlarında olması zor olsa da daha güvenilir bir yapısı vardır. Günümüzde siber dünyada paylaşılan bilgilere kimse tam olarak güvenememektedir. Nitekim terör olaylarının bile siber dünyadan yönetilmesi insanların güvensizliğin başka bir nedeni olarak gösterilebilir. Özellikle son yıllarda uluslararası terör olaylarında fazla bir artış olduğu görülmektedir. İdeoloji, inanç gibi faktörlerin alt yapısını oluşturduğu terör örgütlerinin uygulama alanında ve yöntem çeşitliliğinde bir artış da söz konusudur. Siber ortamlar bu anlamda erişim kolaylığı açısından terör faaliyetlerini gerçekleştiren kişi veya gruplar için cazip bir ortamdır.

Kamu kurumların dijitalleşmesi beraberinde güvenlik risklerini getirmiştir. Kamu kurumlarında vatandaşların dijital hizmetlerde bilgilerinin güvende olduğunu

bilmesi, kurumun iç istihbaratının yeterli olması bireylerin huzuru ve kurumların sabotaj tehlikelerinden korunması açısından önemlidir (Keleştemur, 2018: 42). Bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişim ve değişim her geçen gün güvenlik riskini artırmakta ve tedbirlerin alınmasını zorunlu kılmaktadır (Önen ve Kurnaz, 2017: 748). Bu bağlamda siber güvenlik açığı olan kurumlar hizmetlerini gerçekleştiremeyecek, vatandaşların bilgilerinin çalınması gibi sorunlarla karşılaşılacaktır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin getirdiği bir başka sorun “dijital bölünme sorunu”dur. Genellikle ülkelerin birbirine eşit olmamasından kaynaklandığı varsayılmaktadır. Gelişmiş ülkelerde altyapı, eğitim gibi birçok alan gelişmemiş ülkelere daha iyi durumdadır. Bu sebeple dijitalleşmenin gelişmiş ülkelerde daha kolay ulaşılır olması olağandır. Dijital bölünme sorunu yalnızca ülkeler arasında değil ülke içindeki hatta aynı şehir içindeki insanlar içinde geçerli olabilmektedir (Yıldız ve Akbulut, 2017: 3). “Dijital Uçurum Sorunu”, “Dijital Eşitsizlik Sorunu” kavramları da dijital bölünme sorunuyla aynı anlamlarda kullanılmaktadır. Bu sorun teknik anlamının dışında dijitalleşen kamu yönetiminde hizmetlerden herkesin maksimum düzeyde faydalanmasına engel olmaktadır. Genellikle ülke içinde vatandaşların internete ulaşacak maddi gücünün yetersiz olması veya telefon, bilgisayar, tablet gibi dijital araçların eksikliğinden kaynaklanmaktadır.

Günümüzde sıklıkla tartışılan bir konu olan etik, dijitalleşmeyle beraber yeniden yorumlanmıştır. Etik, “doğru davranışlarda bulunmak, doğru bir insan olmak ve değerler hakkında düşünme pratiği” olarak tanımlanabilmektedir (<https://tr.wikipedia.org/>). Etiğin konusu “başkalarıyla birlikte ve başkaları için iyi yaşam” amacı taşımaktadır. İnsanların çeşitli davranışlarının iyi olarak değerlendirilmesi ancak o davranışın sonucuyla alakalıdır (Usta, 2011: 43). Dijital etik kavramı ise “Tıpkı toplumda olduğu gibi internet üzerinden yapılan tüm eylemlerde doğru ve yanlış olarak belirtilen kurallara uymak” olarak ifade edilmiştir (<https://www.wissenakademie.com/>). Dijital etiğin iki önemli unsuru bulunmaktadır. Birincisi “Teknoloji imkanlarını başkalarını olumsuz etkilemeyecek biçimde

kullanmak” ikincisi ise, “Online ortamlarda diğer insanlara karşı saygılı olmak” şeklinde söylenmektedir (<https://sites.google.com/>).

Bilişim teknolojilerine herkesin ulaşabilmesi, yaşadığımız çağın bir gereği olarak düşünülmektedir. Dijital araç ve uygulamaların eşit dağılımı konusunda tartışmalar devam ederken, belki de asıl ana problem evlerinde internet, bilgisayar olan vatandaşların bu aygıtları kullanımında bilgi yetersizliğine sahip olmasıdır (Görgün Baran ve Erdem, 2017: 1507). Bu anlamda bilgi iletişim teknolojilerine erişimin yanı sıra onları kullanabilecek yeterli bilgiye sahip olamamak da kamu yönetiminde dijitalleşmenin bir sorunu olarak ifade edilebilir. Vatandaşların hizmetlere sanal ortam üzerinden ulaşmayı bilme oranı, bu anlamda yapılacak çalışmalarla artacaktır.

Asıl maksadı iletişim olan internetin oluşumu bilgi paylaşımı olsa da zamanla bu verileri kötüye kullanacak veya faydalananların isteyerek ya da istemeyerek zarar verebilecekleri kimsenin aklına gelmemiştir. Hem bu sebepten hem de internetin her evde olmayışından siber suçlar ve kaygılar başta çok yoktur. Fakat günümüzde internet kullanımı 2,3 milyara yaklaştığı için bu tür suçlar artmış ve insanlar, devletler bu konudan kaygılanır olmuşlardır (Öğün ve Kaya, 2018: 150). Bu kaygılar devletleri de insanlar gibi savunma alanına sürüklemiştir. Günümüzde tüm savunma sistemlerinin başında geliyor olmasının sebebi de siber alanda başarılı olan ülkenin diğer savunma sistemlerini de yönetiyor olmasıdır.

1.7. Dijitalleşmenin Kamu Politikalarına Etkisi ve Dijital Hizmet Sunumu

Kamu yönetiminin elemanları arasında sıklıkla dile getirilen kamu politikalarının amacı, halkın sorunlarını isteklerini belirleme ve bunlara yönelik çözümler üretmektir. Kamu politikaları genellikle siyasi yöneticiler tarafından izlenen yöntemler, alternatif çözümler, programlar ve kararlardan meydana gelir. Bu bağlamda kamu politikalarına karar verilmesi süreci çok aktörlüdür. Bu aktörler halk, baskı grupları, kamu kurum ve kuruluşları, bilim adamları, çeşitli kamu görevlileri vb. şeklinde sıralanabilir. Kamu politikaları uygulanırken, karar vericiler geçmiş

deneyimlere dayanarak ve planlayıcıların da süreçleri, coğrafyayı haritalayarak başlamaları gerekmektedir (Radin, 2020: 744). Yönetim, vatandaşların ihtiyaçlarına göre sürekli olarak değişen bir yapıya sahiptir. Zamanla yönetimler bu ihtiyaçlara karşılık veremediklerinde oluşan eksikleri ve sorunları gidermek için değişmektedirler. Özellikle modern toplumlarda bu istekler daha fazla kendini göstermektedir. Yönetimler çeşitli mekanizmalarla ve yöntemlerle bu istekleri karşılamaktadır (Eren ve Kahraman, 2018: 75). Bu sebeple teknolojik gelişmelerin artması, insanların ihtiyaçlarını ve yönetimden beklentilerini değiştirmiştir.

Değişen insan ihtiyaçları kamu hizmetlerinin yetersiz veya eksik görülmesini beraberinde getirmiştir. Bu sebeple dijitalleşme kamu politikalarının dijital vatandaşlar açısından evrilmesini zorunlu kılmıştır. Kamu politikaları ve sunulan hizmetler, değişen toplumlarla dönüşmek zorundadır. Yenilenmeyen ve vatandaş ihtiyaçlarına karşılık veremeyen yapılar zaman içinde çökmeye mahkumdur. Bu bakımdan devletler kamu hizmetlerini en güncel en kolay haliyle vatandaşa sunmaya özen göstermektedir.

Dijital dünyanın insanları genellikle özgürleşmiş, kalıp yargıların olmadığı, hayal gücünün sınırsız olduğu, bilim ve sanatın önde geldiği, gelenekselci bakış açısından uzakta yenilikçi bir bakışa sahip olan bireylerdir. Parlak, dijitalleşme sürecini üç ana aktör olarak değerlendirmek gerektiğini ifade etmiştir. Bunlar, “yeni nesil bireyler, yeni nesil bilgisayarlar ve yeni nesil internet” olarak söylenebilir (Parlak,2019: 85). Vatandaşların profillerinde olan bu değişimlerin sonucu olarak, kamu hizmetlerinden beklentileri ve isteklerini de değişmesi beklenen bir sonuçtur.

Kamu yönetiminde dijital dönüşümün başarılı olmasını belirleyen unsurları Akmeşe 5 temel başlık altında toplamaktadır.

Tablo-2: Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Başarısını Etkileyen Unsurlar

Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümün Başarısını Etkileyen Unsurlar	
Strateji	Kamu yönetiminde hizmetin sunumuyla dijital dönüşüm uyumlu ilerlemelidir.
İnovasyon	Değişen ve gelişen teknolojiler ve vatandaşın beklentisine uygun yenilikçi modeller geliştirilmelidir.
Vatandaş Deneyimi	Kamu hizmetlerinin sunumunda vatandaşların beklentilerine göre veri analizi ve yönetimi geliştirilmelidir.
Hizmet Sunumu	Dijital dönüşüm kamu hizmetinin verimliliğini artıracak maliyeti azalacak şekilde entegre edilmelidir.
Güvence	Kamu yönetiminde oluşacak risk analizleri ve planlamalar en iyi şekilde yönetilmelidir.

Kaynak: Akmeşe, 2020: 110

Şekil-3'de görüldüğü gibi dijital dönüşümün başarılı olması için güven verecek planlamalara sahip olması, en az maliyetle en verimli hizmetin sağlanması, vatandaşların ihtiyaç ve beklentileriyle uyumlu olması, yenilikçi bir yapıda ve uyumlu bir dönüşüm sağlanması gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE YENİ KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGINI

2.1. Yeni Koronavirüs (COVID-19) Salgını

Virüs salgınları dünya üzerinde zaman zaman ortaya çıkmış dünya çapında veya yalnızca belirli bölgelerde yaşamı kısıtlamış, durdurmuş ve toplu ölümlere sebep olmuştur. Günümüzde tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 (Yeni Koronavirüs) Salgını, Çin'in Wuhan şehrinde 2019 yılının aralık ayında ortaya çıkmıştır. 13 Ocak 2020'de tam olarak teşhis edilen virüsün belirtileri öksürük, yüksek ateş, nefes darlığı olarak belirlenmiştir ve solunum yolunda ciddi sıkıntılara neden olmaktadır. “*Koronavirusler (CoV), soğuk algınlığından Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS-CoV) ve Şiddetli Akut Solunum Sendromu (SARS-CoV) gibi daha ciddi hastalıklara kadar çeşitli hastalıklara neden olan büyük bir virüs ailesi*” olarak tanımlanmaktadır. Salgın önce Wuhan'daki deniz ürünü satılan pazarlarda yayılmış, Çin'in tamamına ardından tüm dünyaya yayılmıştır. Özellikle virüslü kişinin hapşırması ve o ortamın solunmasıyla veya virüslü alana temas ederek temizlenmemiş el ile ağız, yüz, göze dokunulmasıyla bulaşmaktadır (<https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/>).

Salgınla beraber ülkeler sınırlarını kapatmış, vatandaşlarının temasını engelleyen, sosyal ve ekonomik açıdan hayatı tamamen durduran katı önlemler almışlardır. Gelişmişlik seviyesi fark etmeksizin sağlık sektörleri birçok ülkede çökmüş, ekonomik, sosyal, siyasal anlamlarda kriz ortamı oluşmuştur (Balcı ve Çetin, 2019: 41). Bazı ülkeler benzer tedbirler uygulamış olsalar da, bu tedbirler hepsinde farklı farklı sonuçlara yol açmıştır. İngiltere uyguladığı “sürü bağışıklığı” politikasında başarısız olurken, Amerika uyguladığı kısıtlayıcı önlemlere rağmen ölüm sayısı virüsün ortaya çıktığı Çin'i geçmiştir. Çin'in uyguladığı tedbirler virüsün ortaya çıktığı yer olması ve diğer ülkelere yayılmasının önlenmesi bakımından önemlidir. Ülkede uygulanan kısıtlayıcı tedbirler ve sanayi üretiminin durması tedarik zincirinin önemli bir bölümünü oluşturması sebebiyle, birçok ülkeyi

ekonomik açıdan olumsuz etkilemiştir. Güney Kore de koronavirüs vakalarının en çok görüldüğü ülkelerden biridir. Ülke kriz yönetimini başarılı bir şekilde göstermiş, vakalar mart aylarında azalmıştır. Buna sebep olarak Güney Kore'nin hazırlıklı olduğu Sars virüsünün yakın geçmişte ülkede görülmüş olmasıdır. Almanya vaka sayılarına bakıldığında 5. sırada yer alırken ölüm oranları daha düşük görülmüştür. Çin'e yakın olan ülkelerden biri olan Hong Kong'da Sars virüsünü yakın zamanda tecrübe etmiş ve tedbirleri hızlı uygulamıştır (STM TinkTech). Tüm dünyada koronavirüs vaka sayısı 406 milyona, vakalara bağlı vefat sayısı ise Şubat 2022 itibariyle 5,79 milyona ulaşmıştır.

Covid-19 salgını tüm dünyaya yayılmış, virüs zaman içinde birçok kez mutasyona uğramıştır. 2019 sonlarında başlayıp şimdi devam eden Alpha, Beta, Delta, Gamma, Omicron gibi isimlere sahip olan koronavirüs varyantları farklı ülkelerde ortaya çıkmış ve belirtileri farklılık göstermektedir. Koronavirüs varyantlarının çıkış yeri ve belirtileri şu şekilde sayılabilir (<https://tr.euronews.com/>);

- Alfa Varyantı: İlk kez Eylül 2020 tarihinde İngiltere'de görülmüştür. Ölüm oranının daha yüksek olduğuna dair bulgular bulunmaktadır.
- Delta Varyantı: İlk kez Ekim 2020 tarihinde Hindistan'da görülmüştür. Yayılma hızı alfaya göre daha fazladır. Daha sonra oluşan "Delta Artı" varyantı da endişe yaratmıştır.
- Gamma Varyantı: İlk kez Ocak 2020 tarihinde Japonya'da Brezilya'dan seyahat eden yolcularda görülmüştür.
- Beta Varyantı: İlk kez Ekim 2020 tarihinde Güney Afrika'da görülmüştür. Gençler arasında daha çok yayıldığı belirlenmiştir.
- Omicron varyantı Dünya Sağlık Örgütüne (WHO) ilk olarak 24 Kasım 2021 tarihinde Güney Afrika tarafından bildirilmiştir (<https://www.bbc.com/>). Şubat 2022 itibariyle Omicron varyantı halen devam etmektedir.

Covid-19 vakası Türkiye'de ilk olarak 11 Mart 2020 tarihinde tespit edilmiş, sağlık bakanlığı tarafından duyurulmuştur. Virüse bağlı ilk ölüm ise 15 Mart tarihinde gerçekleşmiştir. Tüm ülkeye yayılan virüs için aşılama çalışmaları 14 Ocak 2021'de başlamıştır (<https://tr.wikipedia.org/wiki/>). Türkiye'de virüsün ilk ortaya

çıkışından itibaren diğer ülkelerde de olduğu gibi yaşlılara yönelik uyarılar yapılmış, zorunlu olmadıkça sokağa çıkmamaları ve diğer bireylerden daha çok dikkatli olmaları sürekli olarak duyurulmuştur. Bunun en önemli sebebi ise yapılan araştırmalarda koronavirüsün yaşlı bireylerde daha çok ölüme yol açtığına ortaya koyulmasıdır (Çelik, 2020: 41, Ed: Uslu). Şubat 2022 itibarıyla Türkiye’de koronavirüs vaka sayısı 12,7 milyon, vakalara bağlı vefat sayısı ise 89.741’e ulaşmıştır.

Koronavirüse, bazı bireylerin hastalığa yakalanma riski, ve hastalıktan etkilenme oranının daha fazla olduğu saptanmıştır. Virüsün bireyleri etkileme oranları şu şekildedir (<https://covid19.saglik.gov.tr/>);

- *“Vakaların yüzde 80’i hastalığı hafif geçirmektedir.”*
- *“Vakaların %20’si hastane koşullarında tedavi edilmektedir.”*
- *“Hastalık, genellikle 60 yaş ve üzerindeki kişileri daha fazla etkilemektedir.”*

Hastalıktan en çok etkilenen kişiler şöyledir (<https://covid19.saglik.gov.tr/>);

- *60 yaş üstü olanlar*
- *Ciddi kronik tıbbi rahatsızlıkları olan insanlar*
- *Kalp hastalığı*
- *Hipertansiyon*
- *Diyabet*
- *Kronik Solunum yolu hastalığı*
- *Kanser*
- *Sağlık Çalışanları*

Covid-19 salgınıyla beraber ülkemizde farklı tedbirler alınmıştır. Vaka sayıları ve hastaneye yatma oranları arttığı risk ortamlarında zaman zaman uygulanan çeşitli kısıtlamalar şöyle sıralanabilir (<https://www.icisleri.gov.tr/>);

1. Alışveriş merkezleri, kuaför, berber, market, güzellik salonu gibi alanlar belirli saatlerde hizmet vermiştir,
2. Nargile kafe ve benzeri mekanlar tamamen kapanmıştır,

3. Restoran, lokanta, pastane, kafe, kafeterya gibi yeme-içme yerleri sadece paket servis veya gel-al şeklinde hizmet vermiş, bu yerlerde yeme-içme yasaklanmıştır,
4. 65 yaş üstü vatandaşlar evden çıkma yasağına tabi tutulmuştur,
5. Belirli hafta sonları ve dini ve ulusal bayramlarda toplu etkinliklerin önlenmesi amacıyla sokağa yasakları uygulanmıştır,
6. Öğrenciler uzaktan eğitime geçmiştir,
7. Seyahat kısıtlamaları gelmiş, büyükşehirlerde giriş çıkış yasaklanmıştır,
8. Kahvehane, kıraathane, kır bahçesi, internet kafe/salonu, elektronik oyun salonları, bilardo salonları, lokaller ve çay bahçeleri ile halı sahaların faaliyetleri durdurulmuştur.

Ülkemizde koronavirüs tedbirleri hastalığın yayılma hızına bağlı olarak insanların günlük yaşantılarını kısıtlayıcı şekilde artmış, vaka ve vakalara bağlı vefat sayılarına bağlı olarak azalmıştır. Vatandaşlar iş yerlerini açamamış, toplu faaliyetler gerçekleştirilen kamusal alanlara girememiştir. Yaşamsal faaliyetleri kısıtlayan bu tedbirler koronavirüse yakalanan vaka sayılarını nispeten düşürmeye yardımcı olmuştur. Koronavirüs salgınıyla iş yoğunluğu artan sektörler de bulunmaktadır. Bunların başında sağlık hizmetleri gelmektedir.

Evden çıkamayan vatandaşlar için özel sektörün yanında kamu sektörü de dönüşerek, dijital ortama kaymıştır. Kamu yönetimi koronavirüs salgınından etkilenirken, personeller ve hizmeti alan vatandaşlar da bu süreçten etkilenmiştir.

2.2. Covid-19 Salgınının Türk Kamu Yönetimine Etkileri

2020 yılının ilk üç ayı Yeni Koronavirüs her alanda kendisini şiddetli bir biçimde göstermiş ve insanlar yayılımının hızını gün gün paylaşmıştır. Bununla beraber artık virüsün insan sağlığı üzerindeki etkisinin yanı sıra bu kriz ekonomik, sosyal, siyasal, kültürel, askeri, hukuki olarak da etkilerinin tartışılacağı farklı bir döneme geçilmiştir (Şen ve Batı, 2020: 75). İnsandan insana hızla yayılan hastalık sebebiyle endişeler artmış, ekonomik kaygılar bir kenara bırakılarak işletmeler üretimlerini durdurmuş, büyük hizmet sektörleri faaliyetlerini askıya almıştır.

Ekonominin olumsuz etkilenmesine ve büyük bir kriz ortamının oluşmasına sebep olmuştur (Alan, 2020: 19, Ed: Uslu).

Salgın ile birlikte bazı devletler kamu yönetiminde kendi stratejilerini oluşturarak kendi yollarını kendi çizerken, bazıları ise politika transferiyle uygulanan stratejileri örnek almışlardır. Türkiye’de kendi stratejisini uygulayan devletler arasında bulunmaktadır. Ömürgönülşen (2020: 344), devletlerin uygulayacağı politikanın belirlenmesinde iki yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki “pragmatik yaklaşım”, diğeri ise “ilkesel yaklaşım”dır. Pragmatik yaklaşım, politikaların belirlenmesinde ve uygulanmasında “adım adım veya incremental veya mehter takımı adımlarıyla ilerleme” şeklindedir. Belirlenen politikalar zaman içinde sürekli olarak değerlendirilir ve gerektiğinde tekrar düzenlenir. Ömürgönülşen Türkiye’de okulların açılış ve kapanış tarihlerini, zaman zaman sokağa çıkma yasaklarının bu politikanın birer örneği olduğunu belirtmektedir. İlkesel Yaklaşım ise daha çok devletlerin başında bir yöntem belirlemesi ve genel itibariyle uyum sağlaması şeklindedir. Ömürgönülşen buna örnek olarak İngiltere’nin sürü bağışıklığı politikasını göstermektedir (Ömürgönülşen, 2020: 344).

Virüs yayılımı hızlandıkça alınan tedbirler kapsamında insanlar işlerini evden yürütmek zorunda kalmakta bu anlamda kamu yönetimi kriz döneminde bilgi iletişim teknolojilerine göre hizmetlerini dönüştürmektedir. Yaratıcı, akıllı bilgi iletişim teknolojileri, salgının yayılmaması ve ölümlerin artmaması için dünyanın daha güvenli bir hal alması ve eski sistemine dönebilmesi için her geçen gün geliştirilmektedir. (Deloitte, 2020). Kriz ortamında kamu yönetimlerinin üzerine düşen hem vatandaşların sağlığını korumak ve virüsün yayılmasını engellemek hem de vatandaşların normal düzenine devam edebilmesini sağlamak olmuştur. Bu veriler ışığında kamu yönetimleri bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında dijital hizmetlerini arttırmış ve kamu yönetimi diğeri alanlar gibi yeni bir döneme girmiştir. Koronavirüs eğitim hizmetleri başta olmak üzere sağlık ve sosyal hizmetler alanlarını etkilemiş, kamu yönetimi dijital ortama taşınarak hizmetlerde dijitalleşme dönemine girilmiştir.

Covid-19 salgını ve bunun ekonomik ve sosyal yansımalarını içeren kriz zamanlarında, kamu yönetişimi her zamankinden daha önemli bir hale gelmiştir. Yönetişim ile ilgili düzenlemeler, ülkelerin acil müdahalelerinde kritik bir rol oynamaktadır ve kriz geçtikten sonra hem toparlanma sürecinde hem de “yeni bir normal” inşa etmek için çok önemli olmaya devam edecektir (OECD).

2.2.1. Covid-19 Salgını ve Sağlık Hizmetlerinde Dijitalleşme

Dijitalleşmenin bir sonucu olarak sağlık hizmetlerinde de yeni gelişmeler olmuştur. Bu değişim ve dönüşüm süreci koronavirüs salgını ile beraber hızlanmış, uzun bir süreçte kat edilerek uygulanması beklenen bu gelişmeler daha kısa bir sürede pandeminin zorunlu kılmasıyla gerçekleşmiştir. Bu sürecin şüphesiz en önemli aktörü “m-sağlık” yani mobil/uygulama ile sağlık hizmetlerine erişebilmek olmuştur.

2.2.1.1. Mobil Sağlık Uygulamaları

Mobil Sağlık terimi TUSİAD Raporunda, “Sağlık hizmetlerinin, mobil iletişim cihazları aracılığı ile verildiği bir durum veya sağlık bilgilerinin, cep telefonu, tablet bilgisayarlar, kablosuz iletişim altyapısı gibi mobil iletişim ve multimedya teknolojileri ile iletildiği, yapılandırıldığı ve değişik oyuncular arasında bağlantı sağlandığı bir ortam” olarak tanımlanmaktadır (Tezcan, 2016: 33).

Ülkemizde kullanılan Mobil Sağlık uygulamaları şu şekilde sayılabilir.

- E-Nabız
- MHRS (Merkezi Hekim Randevu Sistemi)
- Hayat Eve Sığar
- Korona Önlem
- Sporcu Sağlığı
- 112 Acil Yardım Butonu
- RUHSAD Ruh Sağlığı Destek Sistemi
- Türkiye Beslenme Rehberi
- Obezite ve Diyabet Klinik Rehberi

Korona Önlem ve Hayat Eve Sığar uygulamaları pandemiyle beraber hayatımıza girmiş olsa da koronavirüs salgınıyla bu uygulamaların tamamında artış yaşanmıştır. Evden çıkamayan, kronik hastalıkları olan bireyler sağlık hizmetlerine mobil uygulamalarla ulaşmıştır.

2.2.1.2. Teletıp

Koronavirüs döneminde ülke genelinde yaygınlaşan bir diğer aktör olan Teletıp, “aktörlerin (iki hekim ya da hekim ve hasta) aynı yerde olmadığı durumlarda, kablosuz ve mobil bağlantı (m-sağlık) dahil olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ile sağlık hizmetlerinin sunulması olarak tanımlanabilmektedir” (Uysal ve Ulusinan, 2020: 53). Koronavirüs pandemisi ile beraber sağlık hizmetlerinde oluşan eksikliklerin giderilmesinde “tele-tıp” çok etkili olmuştur. Salgın sürecinde tele-tıp kullanımı oldukça artış göstermiştir (Korku, 2021: 627).

Covid-19 salgınıyla mücadele sürecinde kuşkusuz en önemli sektörlerden biri sağlık hizmetleridir. Bu küresel sorun içinde hiçbir endüstri sorunu, sağlık sektöründen daha mühim değildir. Tüm endüstriler ve iş dünyası yeni koronavirüs salgınına karşı alınan önemleri göz önünde bulundurmaktadır (Eren, 2020: 2). Sağlık sektörü yeni koronavirüsle mücadelede iki yönlü değişikliğe gitmiştir. Birincisi sağlık çalışanları üzerinde yapılan değişiklikler, ikincisi ise vatandaşların aldığı sağlık hizmetlerindeki değişikliklerdir.

Sağlık çalışanları üzerinde yapılan değişiklikler genel olarak şu şekildedir;

Sağlık Bakanlığı Covid-19 salgını ve kriz yönetimi sürecinde hizmetlerin yeterli personelle, daha etkin ve kesintisiz gerçekleştirilmesi için sağlık çalışanlarıyla alakalı birçok karar almıştır (<https://www.saglik.gov.tr/>).

“2020 atama sayılarında değişiklik: Sağlık Bakanlığı'nın başvurusu üzerine, 'açıktan istifa sonrası kamuya dönüş kontenjanlarına ilişkin' Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde değişiklik yapıldı. Bu yeni düzenlemeye göre Bakanlık, Sağlık ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfına yapılacak atamalar bakımından istisna

kapsamında yer alacak. Böylelikle, Sağlık ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfına dahil kadroların 3-4 yıldır yapılamayan istifa sonrası açıktan atama kurasının önü açılacak.”

“Sağlık çalışanlarına ücretsiz ulaşım ve konaklama: Koronavirüs salgın hastalığının yayılmasının önlenmesine yönelik tedbirler kapsamında, 24 Mart 2020 tarihli Cumhurbaşkanlığı kararı ile sağlık çalışanlarının ulaşımı ve konaklaması hususunda da bazı düzenlemeler yapıldı. Alınan karar ile sağlık hizmeti veren kamu ve özel sektöre ait tüm sağlık kurum ve kuruluşlarında çalışan personel; İlgili belediye tarafından karar verilmesi şartıyla, belediyeler ve bağlı kuruluşları ile bunların kurdukları birlik, müessese, işletme ve şirketlerce yürütülen toplu taşıma hizmetlerinden, Başkentray, Marmaray ve İzban seferlerinden ücretsiz yararlanabilecek. Ayrıca sağlık çalışanları görev yaptıkları sağlık tesisine en yakın kamu sosyal tesislerinde (misafirhanelerde) ücretsiz kalabilecek.”

“Doğrudan kura ile daimi işçi alımına ilişkin düzenleme: Sağlık Bakanlığı'nın talebi doğrultusunda, 19 Mart 2020 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararı ile “Kamu Kurum ve Kuruluşlarında İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”te değişiklik yapıldı. Bu kapsamda, 2020 yılına mahsus olmak kaydıyla Bakanlığa alınacak daimi işçi kadrolarına doğrudan kura ile atama yapılacaktır” (<https://www.saglik.gov.tr/>).

“Sağlık çalışanlarına ücretsiz ulaşım ve konaklama, Sağlık çalışanları bu değişikliğe göre görev yaptıkları kuruma en yakın kamu sosyal tesislerinde ücretsiz kalabilecektir.” (<https://yhgm.saglik.gov.tr/>).

Vatandaşların aldığı sağlık hizmetlerindeki değişiklikler şu şekildedir;

Vatandaşların dünyada genel itibarıyla zor durumlar dışında hastanelere gitmemesi önerilmektedir. Bu anlamda e-sağlık hizmetleri, teletıp hizmetleri gibi dijital sağlık hizmetleri salgınla birlikte daha sık kullanılmıştır. Hizmetler virüsün yayılmasının önüne geçilmesi, zamandan ve mekândan tasarruf edilmesi bağlamında da önem teşkil etmektedir (Ulukan, 2020).

E-sağlık uygulamaları özellikle günümüzde ülkelerin bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak gelişmekte ve küresel bilgi dünyasında önem kazanmaktadır. Devletler tarafından geliştirilmeye çalışılan e-sağlık uygulamalarını Avrupa Birliği Sağlık Komisyonu, “bilişim ve iletişim teknolojilerinin (ağ bağlantıları, mobil yazılımlar, robotik uygulamalar, akıllı cihazlar, veri tabanları, video konferans vb.) sağlık hizmetlerinde kullanılması ile hastalıkların önlenmesi, teşhis ve tedavi edilmesi, izlenmesi ve sağlığın yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır (ec.europa.eu., Akt: Kılıç, 2017: 205).

e-Sağlık Hizmetlerinin amaçları genel olarak şu şekilde sıralanmaktadır (<https://e-saglik.gov.tr/>);

1. *“Sağlık veri standardizasyonunun sağlanması”*
2. *“Veri analiz desteği ve karar destek sistemleri oluşturulması”*
3. *“E-sağlık paydaşları arasında veri akışının hızlandırılması”*
4. *“Elektronik kişisel sağlık kayıtlarının oluşturulması”*
5. *“Kaynak tasarrufunun sağlanması ve verimliliğin artırılması”*
6. *“E-sağlık girişim süreçlerinin koordine edilmesi”*
7. *“Bilimsel çalışmalara destek verilmesi”*
8. *“E-sağlık kavramının ulusal anlamda benimsenmesinin hızlandırılması”*

Bu verilere göre virüs sürecinde etkin olarak kullanılan dijital hizmetler bulunmaktadır. 65 yaş üzeri vatandaşların risk altında olması ve belirli kısıtlamalarla evde kalmaları sonucunda aile hekimleri kronik hastalığı olan vatandaşları veya yakınlarını arayarak rahatsızlıklarını kontrol altında tutmaktadırlar.

Sağlık hizmetlerinde etkin olarak kullanılan dijital platformlardan biri Sağlık Bakanlığının “<https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/>” web sitesidir. En güncel veriler ve koronavirüsle ilgili haberlerin bulunduğu sitede güncel olarak “Toplam Vaka Sayısı”, “Toplam Test Sayısı”, “Toplam Vefat Sayısı” “Toplam Yoğun Bakım Hasta Sayısı” “Toplam Entube Hasta Sayısı” “Toplam İyileşen Hasta Sayısı” verileri bulunmaktadır. Bu verilerin dışında vatandaşların alması gereken önlemler farklı başlıklar halinde sıralanmaktadır (<https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/>).

- ✓ *“Sağlık Kurumlarında Enfeksiyon Kontrol Önlemleri”*
- ✓ *“Toplumda Salgın Yönetimi”*
- ✓ *“Kurum ve Kuruluşlara Yönelik Enfeksiyon Kontrol Önlemleri”*
- ✓ *“COVID-19 (Yeni Koronavirüs Hastalığı) Nedir?”*

Koronavirüs belirtileriyle benzer belirtiler yaşayan ve virüse yakalandığını anlayamayan vatandaşlar için Sağlık Bakanlığı tarafından oluşturulan “Online Koronavirüs Kontrol Uygulaması” ile veya “<https://koronaonlem.saglik.gov.tr/>” web sitesinden T.C numarası ve kişisel bilgilerle girilen uygulamada sorular cevaplandığından sonra kesin olmayan sonuçlar vatandaşlarla paylaşılmaktadır. Önlem dâhilinde vatandaşların numarası alınarak acil durumlar gereği kullanılmaktadır (<https://koronaonlem.saglik.gov.tr/>).

Vatandaşların en güncel ve doğru bilgilere ulaşması için “SABİM 184 WhatsApp Danışma Hattı” kurulmuştur. Danışma hattında “Kendimde veya çevremde yeni korona virüs hastalığı olduğunu düşünüyorum” veya “Yeni Koronavirüs Hastalığı ile ilgili bilgi almak istiyorum” seçenekleri bulunmaktadır.

Vatandaşlara sunulan bir diğer hizmet Hayat Eve Sığar (HES) uygulamasıdır. “T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından vatandaşlarımızı Yeni Koronavirüsü (Covid-19) konusunda bilgilendirmek, yönlendirmek ve yaşanabilecek salgın hastalık ile ilgili riskleri en az seviyeye indirmek ve yayılmasını önlemek amacıyla geliştirilen mobil uygulama” (<https://play.google.com/>) vatandaşlar için birçok kolaylık sağlamaktadır.

Koronavirüs ile birlikte gerekli olan medikal malzemelere (cerrahi eldiven, cerrahi maske, dezenfektan vb.) olan artışla bu malzemelerin sürekli olarak temin edilebilmesi ve sürdürülebilirliği amacıyla Sağlık Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı beraber çalışarak çoğu meslek lisesinde maske ve dezenfektan üretimine katkı sağlanmıştır. Bunun yanı sıra Ticaret Bakanlığı ile birlikte ilaçların temin edilmesi, Sanayi Bakanlığı ve özel sektörlerin işbirliği ile solunum cihazı üretimi yapılarak bu süreçte gerekli olan tüm medikal malzemelerin sürekli temini ve stok durumu desteklenmiştir (Akgün, 2020: 225).

Türkiye’de Sağlık Bakanlığı tarafından “COVID-19 (SARSCoV-2 Enfeksiyonu) Temaslı Takibi, Salgın Yönetimi, Evde Hasta İzlemi ve Filyasyon” rehberi yayınlanmış ve evden çıkamayan vatandaşların görüntülü olarak izlenmesi sağlanmıştır. Sağlık Bakanlığının yayınladığı “*COVID-19 pandemi süreci kapsamında bulaşın azaltılması ve riskli kişilerin halk sağlığını tehdit etmeden sağlık hizmetlerine ulaşması açısından Bakanlığımızca başlatılan çalışmalar doğrultusunda Tele Sağlık Sistemi olarak planlanan uzaktan görüntülü muayene hizmeti (<https://dr.enabiz.gov.tr>) uygulaması geliştirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ilinizde belirlenecek kamu hastanelerinin uzaktan görüntülü muayene hizmetine katılması, sistemi kullanabilmesi için ekte paylaşılan Tele Sağlık Entegrasyon Kılavuzu incelenerek teknik çalışmalar konusunda hazırlıkların tamamlanması ve randevu cetvellerinin oluşturulması gerekmektedir. Söz konusu hastanelerin uzaktan görüntülü muayene hizmetine katılması için gerekli olan çalışmaların ivedilikle tamamlanması hususunda..” (Sağlık Bakanlığı, 2020) rapora göre artık vatandaşlar görüntülü olarak muayene edilebilecek ve koronavirüs dolayısıyla evden çıkamayan kronik hastalıkları olan bireyler MHRS üzerinden online randevu alarak muayene olabilecektir (<https://sbsgm.saglik.gov.tr/>).*

Bu gelişmelerle beraber sağlık alanında dijitalleşmenin artacağı görüşü hakimdir. Yakın gelecekte doktor ve hasta ilişkileri hızlanacak ve hastalığın seyri ile alakalı bilgiler daha hızlı bir şekilde ulaşacaktır. Bir diğer görüşe göre gelecek yıllarda “bazı hastalıkların tedavisi herhangi bir sağlık kurumuna gitmeden doktorsuz gerçekleşebileceği” öngörülmektedir (<https://www.intell4.com/>).

2.2.2. Covid-19 Salgını ve Eğitim Hizmetlerinde Dijitalleşme

Yeni Koronavirüs Salgını birçok krize sebep olmuş, neredeyse tüm ülkelerde fiziksel eğitim-öğretim sunan okullar tatil edilmiştir. Okulların, yapısı gereği virüs salgını tetikleyici alanlar olması yönetimlerin aynı mekânda yüz yüze eğitimi durdurmasını zorunlu kılmıştır. UNESCO 7 Nisan 2020 verilerine göre okulların kapatılmasıyla uzak kalan öğrenciler dünyadaki toplam öğrencilerin %91’ini oluşturmaktadır (UNESCO, Akt: Emin, 2020: 1). Bilgi teknolojilerindeki

gelişmelerle öğrencilerin eğitimlerinin dijital ortamda verilmesini sağlayan “e-öğrenme (e-learning)” kavramı ortaya çıkmıştır.

2.2.2.1. E-Öğrenme

E-öğrenme kavramı, “geniş iletişim ağları (Wide Area Networks; WAN) ya da yerel iletişim ağlarının (Local Area Network; LAN) kısaca İnternete dayalı ağların ve bilgisayarların kullanımı ile gerçekleştirilen, eş zamanlı (senkron) veya eş zamansız (asenkron) olarak geniş kitlelere ulaşarak bireylerin kendilerini geliştirmeleri, performanslarını artırmaları ve hızına göre öğrenme gerçekleştirebilmeleri sürecinde imkanlar sunan, eğitim sistemindeki herhangi bir öğrenme, öğretim ya da eğitim sürecindeki etkinlik” olarak tanımlanmaktadır (Fallon ve Brown, 2003, Akt: Biçer ve Korucu, 2020: 240).

2.2.2.1.1. Uzaktan Eğitim

Okula devam etmeyen ve eğitim-öğretim faaliyetlerinden geri kalan öğrenciler için evden devam edebilecekleri “uzaktan eğitim” programları hazırlamıştır. Uzaktan eğitim, “öğrenci ile öğretmenin aynı ortamda bulunmadığı durumlarda kullanılan gelişmiş eğitim teknolojileri” olarak tanımlanmaktadır. Dünyada uzaktan eğitimin ilk ortaya çıkışı 1728 yılında Boston Gazetesinde “Steno Dersleri” isimli yayınlı olmuştur (<https://uzaktanegitim.okulistik.com/>). Başarı bir uzaktan eğitim sistemi için en önemli unsur hiç şüphesiz etkin bir bilgi iletişim teknolojisinin varlığı ve uygun teknolojinin kullanımınıdır. Hangi eğitim programında hangi teknolojinin kullanılması gerektiğinin planlanması ve önceden belirlenmesi devletlere büyük tasarruf imkanı sağlayacaktır. Dünyada kullanılan birçok uzaktan eğitim yöntemi ve aracı bulunmaktadır. Bu yöntemler genellikle “ses”, “görüntü”, “veri”, “yazı” gibi unsurları içermektedir (<https://freud-edu.de/>). Birçok uzaktan eğitim aracı bulunmaktadır. Bu araçlar;

- ✓ Televizyon
- ✓ Radyo
- ✓ Akıllı telefon
- ✓ Tablet ve Bilgisayar

Günümüzde ise bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle internetin neredeyse tüm evlerde bulunması sebebiyle, kriz dönemlerinde eğitimi devam ettirmek isteyen yönetimler çoğunlukla internet üzerinden çevrimiçi eğitim hizmeti vermektedir.

Bununla beraber Türkiye’de uzaktan eğitimin tarihsel süreci 4 bölümde incelenmektedir (Bozkurt, 2017: 87-88);

1.Dönem: “Tartışma ve öneriler: Kavramsal (1923-1955)”

2.Dönem: “Yazışarak: Mektupla (1956-1975)”

3.Dönem: “Görsel-işitsel araçlarla: Radyo-Televizyon (1976-1995)”

4.Dönem: “Bilişim tabanlı: İnternet-Web (1996-...)”

Görüldüğü gibi kavramsal altyapısı 1920’lere dayanan uzaktan öğretim olusu mektupla başladığı serüvenden, günümüzde öğrenci ve öğretmenlerin internet aracılığıyla sanal ortamda birbirlerini görecekle ve işitecek şekilde buluşabildiği bir şekle dönüşmüştür.

2.2.2.1.1.1. Online Eğitim

“Online Eğitim”, “İnternete Dayalı Eğitim” ya da “Sanal Eğitim” öğrencilerin internet ortamında eğitim görmesi anlamına gelmektedir (Karasar, 1999: 150). Savaşlar, doğal afetler vb. olağanüstü krizler sonrasında çocukların eğitim ve öğretim haklarının muhafaza edilmesi bir zorunluluktur. Bu sebeple tüm dünyada salgının yayılarak acil durum ilan edilmesiyle ülkeler eğitimin sürdürülmesi için çeşitli çalışmalar gerçekleştirmiştir (Emin, 2020: 1). Türkiye’de üniversitelerde eğitim sürdürülmesi amacıyla 5 alan yeniden düzenlenmiştir (Telli Yamamoto ve Altun, 2020: 28);

1.Mevzuat: Uzaktan öğretim sistemlerinin bulunduğu okullar için mevzuat düzenlenerek bahar dönemiyle sınırlı olarak öğrencilerin tüm dersleri bu şekilde alması kararlaştırılmıştır.

2.*Altyapı:* Üniversitelerden gelen bildirimler YÖK tarafından değerlendirilerek altyapı düzenlenmiştir.

3.*İnsan kaynakları:* İnsan kaynakları üniversitelerde değerlendirilmiştir.

4.*İçerik:* İçeriğin oluşturulması sınıf içinde başarılıdır fakat uzaktan eğitim sisteminde içerik oluşturma konusunda öğretim elemanları tecrübesizdir. Bu konuda destek ihtiyacı oluşmaktadır.

5.*Uygulama:* Uygulamada üniversiteler dersleri “senkronize” ve “asenkronize” olarak devam ettirebilmektedir.

Ülkemizde ilkokul, ortaokul ve lise öğrencileri için “EBA (Eğitim Bilişim Ağı) Canlı Yayın” ile eğitim sunmaktadır. Önceden günleri, saatleri ve ders konuları programlanan dersler internet sitesinden paylaşılarak öğrencilerin takip etmesi kolaylaştırılmıştır (<http://www.eba.gov.tr/>).

Okulistik sistemi yine ilkokul öğrencilerinin bu süreçte eğitimini destekleyen bir başka programdır. “Okulistik internet üzerinden ulaşılan bir eğitim ve öğrenme platformudur. İlkokul 1. sınıftan 4. sınıfa, ortaokul 5. sınıftan 8. sınıfa kadar bütün öğrenciler, bu öğrencilerin aileleri, ilk ve ortaokullarda görevli öğretmenler ve eğitim yöneticileri okulistikten yararlanabilirler.” (<http://www.okulistik.com/>)

Türkiye online eğitim sürecini kolaylaştırmak ve sosyal adaleti sağlamak amacıyla yükseköğretimlerde belirli çalışmalar yapmıştır. Çalışmalar “yol haritasının belirlenmesi” ve ardından “çözüm üretilmesi” aşamalarıyla ilerlemiştir. YÖK Başkanı Prof. Dr. M. A. Yekta Saraç şu şekilde aktarmıştır (Saraç, 2020);

- “YÖK Dersleri Programı” ile öğrencilere “açık ders malzemeleri” sunulmuş oldu. Birçok kaynak online olarak erişime açılmıştır. Bu sayede birçok öğrenci ücretsiz olarak kaynaklara ulaşarak indirebilmiştir.
- “Dijital Eğitim Ortamlarına Giriş Programları” ile online eğitim sunacak akademisyenlerin bu süreçte sisteme uyum sağlaması ve zorlanmaması için online bir eğitim programı oluşturulmuştur.

- “UZEM (Uzaktan Eğitim Merkezi)” sistemi ile 128 üniversite online eğitimde süreci kolaylaştırmıştır.

Üniversiteler teorik derslerin alınması ve çalışılması için ise “sıkıştırılmış takvim programı” hazırlayarak, doğru zaman geldiğinde yürütmeyi planlamıştır (Telli Yamamoto ve Altun, 2020: 29). Buna göre bazı üniversiteler tamamen online eğitim ve online sınav ile dönemlerini kapatmış bazı üniversiteler hibrit eğitim modelini uygulamışlardır. UZEM, EBA gibi sistemlerin yanı sıra, çevrimiçi görüşmeyi sağlayan farklı uygulamalar da bu süreçte destekleyici olmuştur. Bu uygulamalardan sıklıkla tercih edilenler Skype, Zoom ve WhatsApp olarak söylenebilir.

Öğrenciler açısından kriz döneminde yapılan politikaların yararlı mı zararlı mı olduğu daha sonraki analizlerle anlaşılması beklenmektedir. Fakat kriz dönemi bilgi iletişim teknolojilerinin eğitim alanında kullanımı ve adaptasyonu açısından farklı bir tecrübe sağlamıştır (Emin, 2020: 2). Bunun yanında Türkiye yeni koronavirüs salgını sürecinde “video konferans ve uzaktan eğitim sistemlerinde 15 katlık bir büyüme” göstermiştir (<https://www.aa.com.tr/>).

Uzaktan eğitimin dezavantajları kısaca şu şekilde sayılabilir (Emin, 2020: 2-4);

1. Eğitim-öğretimde eşitsizliğin oluşması, özellikle dijitalleşmenin de dezavantajları arasında yer alan “dijital uçurum sorunu” uzaktan eğitimde de kendini göstermektedir.
2. Okuldan uzak kalan çocukların yaşlılarıyla ve arkadaşlarıyla sosyalleşememesi, “okul ikliminden” uzaklaşması,
3. Öğretmen ve öğrencilerin aralarındaki ilişkinin zayıflaması.

Görülmektedir ki afetler, krizler, virüs salgınları gibi dönemlerde “Acil Durum Eylem Planı (ADEP)” öncelikli olarak eğitim öğretimin sürdürülebilirliğini ele almak zorundadır (Telli Yamamoto ve Altun, 2020: 30). Türkiye’de koronavirüs salgını başlamadan eğitim ve öğretimin en az şekilde etkilenmesi için olabilecek tüm

olumsuz senaryolar düşünülerek planlama yapılmıştır. Fakat online eğitimin ülkece yeni tecrübe edilmesi dolayısıyla dijitalleşmenin dezavantajları kısmen yaşanmıştır.

Uzaktan eğitimin avantajları şu şekilde sıralanabilir (<https://uzaktanegitimportali.com/>);

- *Tamamen öğrenci merkezlidir.*
- *Eğitimde fırsat eşitliğine olanak sağlar.*
- *Sağlık sorunları sebebi ile eğitim hakkından mahrum olan kişilere eğitim imkânı verir.*
- *Geniş bir kitleyi kapsayan eğitim programıdır.*
- *Yer ve zaman engelini ortadan kaldırır.*
- *Teknolojinin gelişmiş araçlarından faydalanabilme imkânı sunar.*
- *Klasik eğitimden yararlanamamış kişiler için en iyi alternatiftir.*
- *7/24 eğitim imkânı sağlar.*
- *Çalışmak zorunda olanların öğrenimini sürdürmesini sağlar.*
- *Bilgiye olan erişimi çabuklaştırır.*
- *Klasik eğitim sisteminin getirdiği ek maliyetleri ortadan kaldırır.*
- *Öğrenci ve öğretmen arasında etkili bir iletişim sağlar.*
- *Çeşitli sebeplerle eğitimine ara vermiş kişilere yeniden eğitim imkânı tanır.*

Salgın sebebiyle okulların kapatılması ve uzaktan eğitimin başlamasıyla UNESCO ve Dünya Bankası gibi bazı kuruluşlar eğitim ve öğretimin devam edebilmesi açısından bir fırsat olarak değerlendirirken, eğitimde oluşan bazı eşitsizliklerin derinleşerek büyümesine de yol açtığını belirtmektedir (EBSAM, 2020: 107).

Eğitim-Bir-Sen araştırmasına göre uzaktan eğitimde yaşanan zorluklarla ilgili katılımcıların geri dönütleri şu şekildedir (EBSAM, 2021: 13);

1. *Öğrencilerin teknolojiye erişim güçlüğü*
2. *Evden çalışmanın getirdiği stres ve iş yükü*
3. *Evde kaliteli internet hizmeti eksikliği*

4. *Teknik cihaz eksikliği*
5. *Çevrimiçi/Canlı ders platformu alt yapısı yetersizlikleri*
6. *Öğrencilerin dijital okuryazarlığının yetersizliği*
7. *Müfredatın uzaktan eğitime adaptesi*
8. *Geri dönüt verilmesi*
9. *Öğrenme için öğretim materyali hazırlamayı*
10. *Uzaktan eğitim ile ilgili yeterli bilgi ve deneyime sahip olmamayı ifade etmektedir.*

Görüldüğü gibi uzaktan eğitim altyapısı olduğu sürece avantajları çok fazla olan bu eğitim sistemi, teknolojik ve altyapısal yetersizlikler, uzaktan eğitimin ülkemizde uzun bir geçmişinin olmaması sebebiyle dezavantajları da bulunmaktadır.

2.2.3. Covid-19 Salgını ve Sosyal Hizmetlerde Dijitalleşme

T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 16 Mart 2020 tarihinde yayınlamış olduğu “Kuruluşlarımıza Yönelik Bilgilendirme Rehberi- 1” raporunda koronavirüs sürecinde hastalığın yayılmasını önlemek için yapılması gerekenleri ve sosyal hizmet alan vatandaşların koronavirüs olduğundan şüphelenilmesi durumunda yapılması gerekenleri aktarmıştır (Kuruluşlarımıza Yönelik Bilgilendirme Rehberi- 1).

Yayımlanan bir diğer rapor ise “Kuruluşlarımıza Yönelik Koronavirüs Bilgilendirme Rehberi- II” olmuştur. Rehberde belirtildiği üzere; “Bu rehber Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından, devam eden yeni koronavirüs (COVID-19) salgını sırasında hizmet alanların ve personelin sağlığını korumak ve güvenliğini temin etmek için kuruluşlarımızın alması gereken önlemler ve prosedürler hakkında, bilgilendirme amaçlı hazırlanmıştır” (Kuruluşlarımıza Yönelik Koronavirüs Bilgilendirme Rehberi- II).

T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün raporu ise “Koronavirüs (2019-nCoV) Bilgilendirme Dokümanı” olmuştur. Raporda çocukların bedensel ve ruhsal olarak olumsuz etkilenmemesi amacıyla belirli tedbirler ele alınmıştır (Koronavirüs (2019-nCoV) Bilgilendirme

Dokümanı). Bu dokümanı, “Çocukları Covid-19 hakkında doğru bilgilendirmek, çocukların bu hastalığa ilişkin korku ve endişelerinin azaltılmasına yardımcı olmak ve illerde hizmetlerin yürütülme esaslarına ilişkin bilgi vermek için Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü’nün Bilgilendirme Rehberi” hazırlamıştır. Bu raporda yer alan konular şöyle belirtilmiştir (<https://www.ailevecalisma.gov.tr/>);

- “Bakım Kuruluşlarında Alınacak Önleyici Tedbirler”,
- “Evlat Edinme ve Koruyucu Aile Hizmeti Alanında Alınacak Tedbirler”,
- “Sosyal Ekonomik Destek (SED) Birimlerinde Alınacak Tedbirler”

Covid-19 salgını sebebiyle 65 yaş üzeri ve 20 yaş altı için sokağa çıkma yasağı uygulanmıştır. Bu süreçte kimsesi olmayan ve belirli ihtiyaçları için dışarıya çıkamayan vatandaşlar için belirli sosyal destekler sağlanmıştır. İçişleri Bakanlığının açıklamasına göre; “65 yaş ve üstü ile kronik rahatsızlığı olanların mağdur olmaması için valiliklerin/kaymakamların başkanlığında il ve ilçelerimizde Vefa Sosyal Destek Grubu oluşturulmuştur. Bu kapsamdaki vatandaşlarımızın 112, 155, 156 ve diğer telefon numaraları üzerinden ihtiyaçları 22 Mart itibariyle karşılanmaya başlandı.” (<https://www.icisleri.gov.tr/>). “Yurt genelindeki tüm il ve ilçelerde yeni tip koronavirüs (Kovid-19) tedbirleri kapsamında 65 yaş üstü vatandaşların alışveriş, temizlik ve sağlık kontrolü gibi ihtiyaçlarını karşılamak için çalışıyor” (<https://www.aa.com.tr/>). 24.03.2020’deki verilere göre;

- ✓ “112 numarası 55.873 arama”,
- ✓ “155 numarası 42.101 arama”,
- ✓ “156 numarası 12.571 arama”,
- ✓ “ve diğer numaralar üzerinden 33.860 olmak üzere”
- ✓ “toplam 144.405 arama” gerçekleştirilmiştir (<https://www.icisleri.gov.tr/>).

“Bu aramalardan 121.388 ihtiyaç talebi, Vefa Sosyal Destek Grupları tarafından karşılandı. Geriye kalan yaklaşık 23.000 arama ise bilgi talepli olup, ilgili birimler tarafından gerekli bilgilendirmeler yapıldı” (<https://www.icisleri.gov.tr/>). Bu veriler ışığında vatandaşların bedensel ve ruhsal hastalıkları koronavirüs salgını

sürecinde göz önünde tutarak sosyal yardımları mobil cihazlar, bilgisayar ve internet yardımıyla sanal ortamlardan veya arayarak almalarını sağlamıştır.

Türkiye’de salgın öncesinde bile eksikliği hissedilen bazı sosyal hizmetleri virüs salgını sürecinde daha çok gündeme gelmesi olağandır. Sosyal hizmetler alanında yönetimler artık dezavantajlı grupların bu gibi salgın ve kriz dönemlerinde en çok etkilenen gruplar olduğunu görmüş ve göz ardı edemeyeceğini anlamıştır. Bu gruplar özellikle evsizler ve yoksullar olarak söylenebilir. “Çünkü salgın hastalıkların yayılması zayıf halkalar üzerinde daha hasarlı sonuçlar bırakmakta ve sorunu domino taşları örneğinde olduğu gibi topluma yaymaktadır” (Alpago ve Alpago, 2020: 110). Koronavirüs salgını, dezavantajlı grupları etkilediği gibi, süreç içinde yaşanan ekonomik kriz, bıraktığı psikolojik etkiler sebebiyle dezavantajlı grupların sayılarını da artırmaktadır. Örneğin evsiz vatandaşların sayılarında artış yaşanmış ve evde kal çağrısına uyamayan bu gruplar virüsü taşıyıcı pozisyonuna da geçmiştir (Sipahi ve Arslan, 2021: 981).

Türkiye’de diğer ülkeler gibi politikalarında ve hizmet sunumunda değişikliğe gidecektir. Öyle ki, özellikle koronavirüs salgınıyla beraber yönetimlerin kriz yönetimini tekrar değerlendirmesi, gözden kaçırılan politikaların yeniden düzenlenmesi söz konusu olacaktır. Bu yeni değişiklikler çoğunlukla bilgi iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla oluşturulacak ve kullanılacaktır.

2.2.4. Covid-19 Salgını ve Dijital İnsan Kaynakları

İnsan Kaynakları tanımı kısaca, “bir örgütte yani işletmede gereken insan kaynağının sağlanması ki buna işe alım süreçleri de dahildir, bu kaynağın eksikliklerinin giderilmesi için yeri geldiğinde eğitimi, organizasyondaki yerinin ve görevlerinin planlanması, örgütlenmesi ve yönetilmesi için politikaların belirlenmesi görevini üstlenen çok yönlü bir disiplin” olarak ifade edilmektedir (Karadağ, 2018). Bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle insan kaynakları da evrilmiştir. Daha avantajlı, hızlı, etkin, rekabette başarılı ve verimli insan kaynaklarının oluşumu için dijitalleşme ve çağa ayak uydurmak zorunludur.

Dijital insan kaynaklarının tarihsel serüvenini John W. Jones 6 aşamada incelemiştir. İlki “Bilgi Teknolojisi” evresidir. Bilgi teknolojilerindeki hızlı ilerleme ve birçok avantajı insan kaynaklarının dijitalleşmesini zorunlu kılacaktır. İkinci evre “Süreci Yeniden Planlayıp Düzenleme”dir. İnsanların ve toplumların sürekli değişimi insan kaynakları yöneticilerinin etkin ve verimlilik amacıyla süreci sürekli olarak yeniden planlamasını gerektirmektedir. Üçüncü evre olan, “Yüksek Hızda Yönetim” dijitalleşmeyle rekabette hız kazanarak ileri gidebileceğini vurgulamaktadır. Dördüncü evre “Ağ Organizasyonları”, Dijital insan kaynakları genellikle bürokratik hantal yapılı çalışma alanlarında değil ağ işletmelerinde görülmektedir. Beşinci “Bilgi İşçileri” evresi ile maliyetin azaltılarak fırsatların değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Altıncı ve son dijital insan kaynakları evresi “Küreselleşme”dir. Global çalışma standartlarının belirlenmesi rekabette avantaj kazandırmaktadır (John W. Jones, 1997, Akt: Göktaş ve Baysal, 2018: 1415).

Covid-19 Salgını birçok değişikliğe sebep olmuştur. Değişim yaşanan önemli alanlardan bazıları; işgörenlerin çalışma koşullarının değişmesi ve daha çok dijital ortamdaki işlerin gerçekleştirilmesi, dijital vatandaşlık kavramının ve boyutlarının önem kazanarak daha çok kullanılması ve sonucunda dijital emek kavramının derinleşmesi olarak söylenebilir. Bu alanların açıklanması günümüzde yaşanan değişimin açıklanması bakımından önem arz etmektedir.

2.2.4.1. Dijital Çalışma Koşulları

Son yıllarda sıklıkla aranan “esnek çalışma koşullarının” en önemli şekli dijital ortamda çalışmaktır. Günümüzde insanlar evinden veya iş yeri dışındaki ortamlardan işlerini sürdürebilmektedir. Dijital çalışma özellikle işveren şirketler açısından mali tasarruf sağlaması açısından ve çalışanların bağlılığı açısından tercih edilmektedir (Deloitte, 2020a). Personel ise, yol parası, kıyafet masraflarından tasarruf etmektedir. Bununla beraber dijital çalışmanın tasarruf sağlamayacağını aksine harcamalarını arttıracaklarını düşünen araştırmacılar da bulunmaktadır. Bunun sebebi ofisteki tarayıcı, aydınlatma, internet gibi iş esnasında lazım olan gereçlerin ev ortamında sağlanması olarak belirtilmiştir. Dijital çalışmaların birçok fırsat sunduğu bilinen bir gerçektir. İşverenin, personel ile bağlantılı olarak düzenli bir

şekilde çalışması evden çalışma koşulları için en önemli kriterdir (Koçak ve Kavi, 2010: 76).

Karantina sürecinde işleri etkilenen işletmeler dijital çalışma hayatına geçiş yapmaya başlamıştır. Özellikle virüse yakalanmış olan çalışanların diğer çalışanlara bulaştırmaması amacıyla birçok şirket evden çalışmaya başlamıştır. E-ticaret, e-ekonomi, dijital medya gibi unsurlar dijital çalışma sürecinde etkili olmuştur. Kriz dönemi işletmelere bu gibi salgın veya kriz dönemlerinden etkilenmemek için dijital çalışma koşullarına ayak uydurmak zorunda kalmıştır. (<https://covid19.tabipacademy.com/>).

Dijital çalışma uygulamaları özellikle koronavirüs sürecinde daha çok kullanılır olmuştur. Bu uygulamalar Türkiye ve Dünyada genellikle;

- Skype,
- Cisco,
- WhatsApp,
- Trello,
- Microsoft Teams,
- Zoom,
- Slack,
- Google Hangouts olarak bilinmektedir.

2.2.4.2. Dijital Emek

Dijital emek teorisyeni Fuchs (2015) dijital emek kavramını; “dijital medyayı (sosyal medyayı) var etmek, kullanmak, yaymak ve yeniden üretmek için karşılığı ödenen veya ödenmeyen bir faaliyet” olarak tanımlanmaktadır. Dijital emek kavramı kısaca dijital altyapının oluşma sürecinde rol alan veya sosyal medya platformlarının oluşmasında verilen emek olarak söylenebilir. Bu tanım ışığında, bilgisayar veya akıllı telefonların yapımında kullanılacak madenlerin çıkarılmasında çalışan işçilerin bile dijital emek kavramına girdiğini söylemek mümkündür (Miçooğulları, 2018: 12).

2.2.4.3. Dijital Vatandaşlık

Dijital vatandaşlığın anlaşılabilmesi için öncelikle vatandaş kavramını iyi anlamak gerekmektedir. Vatandaş kavramı, kökeni itibariyle Antik Yunan'a kadar dayanmaktadır. Günümüzde vatandaşlık kelime olarak 19. yy.'dan itibaren dilimize girmiştir ve devletin bireyle aralarındaki yasal düzeni oluşturarak, bu düzenden meşruiyetini almasını ifade etmektedir (Polat, 2011: 132). Dijital dönüşme ile yeniden tanımlanan kavramlar arasına giren vatandaşlık da dijital vatandaşlık olarak evrilmiştir. Dijital vatandaşlık kavramının ortaya çıkışını hızlandıran en önemli etken, mobil cihazlarla internete erişimin mümkün olmasıdır (Yalçınkaya ve Cibaroğlu, 2019: 1191). Dijital vatandaşlık, “bilgi ve iletişim kaynaklarını kullanırken eleştirebilen, online davranışlarının etik sonuçlanlarını bilen, ahlaki online kararlar alabilen, teknolojiyi kötüye kullanmayan, dijital dünyada iletişim kurarken ve işbirliği yaparken doğru davranışı teşvik eden vatandaş” olarak tanımlanmaktadır (Demirel, 2019).

Dijital vatandaşlık kavramını ilk kez araştırmasında kullanan Mark Ribble, vatandaşların dijital vatandaş olabilmeleri ve bu teknolojiyi etkili kullanabilmeleri için üç ilke olduğunu ifade etmektedir. Bunlar, eğitim, sorumluluk ve güvenlik ilkeleridir (Ribble vd. 2004: 8-9).

Dijital vatandaşlık kavramı esasen 9 boyutta incelenmektedir. 9 boyut şu şekilde sayılmıştır.

Tablo-3: Dijital Vatandaşlık Kavramının 9 Boyutu

Dijital Vatandaşlık Kavramının 9 Boyutu		
Dijital Erişim	Dijital Okuryazarlık	Dijital Etik
Dijital Hukuk	Dijital Sağlık	Dijital Güvenlik
Dijital Ticaret	Dijital İletişim	Dijital Hak ve Sorumluluklar

Kaynak: (Çubukcu ve Bayzan, 2013: 151)

Dijital erişim boyutu, vatandaşların dijital ortamlara her yerden her zaman ulaşabilmesini ve katılmasını ifade eder (Çubukcu ve Bayzan, 2013: 151). Dijital ticaret, vatandaşların alışverişlerini dijital ortamdan yapılabilmesidir. Dijital iletişim, vatandaşların iletişimlerini dijital ortamda e-posta, sms, sosyal medya gibi araçlarla gerçekleştirmeleridir. Dijital haklar ve sorumluluklar vatandaşların internette düşüncelerini rahatça ifade etme hakkına sahip olma ve bunu belirli sorumlulukla aktarabilmesidir (<https://www.yazguven.com/>).

Dijital okuryazarlık boyutu, “akıllı cihazların tümüyle birlikte anlama, analiz etme ve bilgiyi bulma becerilerine verilen isimdir. Akıllı telefonlar, tabletler, dizüstü ve masaüstü bilgisayarlarla birlikte ağ cihazlarının sağladığı üretme ve aynı zamanda paylaşabilme yetisi” olarak tanımlanmaktadır (Konakçı, 2020).

Dijital etik boyutu, “Bilgi ve iletişim kaynaklarını kullanırken eleştirebilen, çevrimiçi yapılan davranışların etik sonuçlarını bilen, ahlaki olarak çevrimiçi kararlar alabilen, teknolojiyi kötüye kullanmayarak başkalarına zarar vermeyen, sanal dünyada iletişim kurarken ve işbirliği yaparken doğru davranışı teşvik etmek” olarak ifade edilmektedir (<http://smssbky.blogspot.com/>). Dijital etik tanımı kısaca, Bilgi toplumuna geçen ilk ülke beyaz yakalılarının (teknik/yönetim elemanları), sayıca mavi

yakalılarından (işçiler) fazla olmasıyla başlayan süreçte yapılan Amerika Birleşik Devletleridir (Ünal 2009: 131).

Dijital hukuk, bu boyut dijital ortamlarda uyulması gereken kurallara ve kanunlara uyulmasını, uymayanların ise uyarılmasını ifade etmektedir. Dijital ortamda bulunan her katılımcının uyması gereken belirli dijital kanunlar bulunmaktadır. Erişim sağlayan her insan her istediğini sanal ortamda paylaşamaz. Bu kurallara göre dijital platformlar üzerinden söylenen hakaretler, sahtecilik ve dolandırıcılık işlemleri siber saldırılar ve hacklemeler, bir başkasına ait içeriklerin kullanılması ve telif haklarının zedelenmesi, çocuklara yönelik istismar ve çocuk pornografisi, sanal ortamdan gerçekleşen terör eylemleri gibi suçların ülkeden ülkeye değişen farklı cezaları bulunmaktadır (Küzeci, Akt: Koç ve Koç: 2021: 1024).

Dijital sağlık boyutu, “sağlık hizmetlerinde bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılarak hastalıkların önlenmesi, teşhis ve tedavi edilmesi, izlenmesi ve sağlığın yönetilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Kılıç, 2017: 203). İnsanların tıbbi ihtiyaçlarını karşılamalarında bir kolaylık sağlamaları dijital sağlık ile söz konusu olmuştur. Sensör teknolojileri ve akıllı dijital aygıtların gelişimiyle tıp dijitalleşmiş, dijital vatandaşlar her yerden her zaman sağlık hizmetlerine ulaşabilmişlerdir (Şimşir ve Mete, 2021: 35).

Dijital güvenlik veya siber güvenlik boyutu, Stanford’a göre; siber güvenlik teknik ve sosyal sistemler arasındaki etkileşim ve dönüşüm ürünleridir. Siber güvenliğin 3 hedefi olduğu uzmanlar tarafından sıkça söylenmiştir. Bunlar; bilginin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğini korumaktır (Akyeşilmen, 2018:13). Siber dünyanın sağlamış olduğu imkanlar ile farklı teknik, strateji ve taktikler kullanılarak organize edilen siber saldırılar, ülke güvenliğinde tehlikeli ve hasar yaratabilecek sonuçlar ortaya çıkması mümkündür. Siber güvenliğin sağlanması ülkeler ve vatandaşlarının güvenliğinin sağlanması açısından önemlidir.

Dijital ticaret boyutu, “dijital veya fiziksel olarak teslim edilebilen; tüketicileri, firmaları ve hükümetleri kapsayan mal ve hizmet ticaretinde dijital olarak etkinleştirilmiş işlemler bütünü olarak tanımlanmaktadır” (OECD Trade

Policy Papers No. 205: Akt: T.C. Ticaret Bakanlığı). Dijital ticaret hem ülkemizde hem dünyada hızlı bir şekilde ilerleyip büyüyen bir faaliyet haline gelmiştir. Dijital pazarlamayı sosyal medya veya diğer sanal ortamlardan birçok insanın kolaylıkla gerçekleştirebilmektedir. Az maliyetle kolay bir şekilde dijital ticaret yapılabilmesi bu alanda insanların ihtiyaçlarını da değiştirip çeşitlendirmiştir. Gitgide sanal ticaret uygulamaları geliştirilmekte ve ilgi de artmaktadır (Koç ve Koç, 2021: 1026).

Dijital iletişim kısaca dijital ortamda farklı iletişim kanallarını kullanarak alışverişinin yapılmasıdır. İletişim kanallarının günümüzde sanal ortamda gerçekleşmesi ve sosyal ağların sık kullanılmasıyla dijital vatandaşlar birçok riskli temas ile karşı karşıya kalmaktadır. İnsanların sanal ortamlarda tanımadığı bir başka kişiyle iletişime geçerek kişisel bilgilerini paylaşması dijital ortamda gizliliğin ihlal edildiğinin bir göstergesidir. Özellikle genç kesimin arasında sosyal medya üzerinden zorbalıkların yapılması, kişinin haklarının ihlal edilmesi ve çocukların istismar edilmesi dijital iletişim boyutunun önemini göstermektedir. Dijital iletişimin özellikle küçüklükten itibaren çocuklara öğretilmesi, sanal ortamda kendini farklı biri gibi gösteren insanlara ve zorbalıklara karşı bilinçli olması birçok suçun önüne geçecektir (Çubukcu ve Bayzan, 2013: 156).

Dijital hak ve sorumluluklar boyutu, genel olarak bireylerin internet ortamındaki hakları ve sorumluluklarını ifade etmektedir. Günümüzde, internet teknolojisi bütün insanlar açısından önem teşkil etmektedir. Dijital aygıtların neredeyse tamamından internet erişimi sağlayabilmek insanların internete kolay bir şekilde ulaşması ve kendilerini istedikleri gibi ifade edebilmesi, birçok kolaylıkla beraber bazı olumsuz sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. İnterneti özgürce kullanabilmek, bir başkasının kişisel hak ve özgürlüklerini ihlal ettiği noktada sınırlandırılmalıdır. Dijital hak ve sorumluluklar bu noktada ortaya çıkmış ve dijital vatandaşların internet üzerinde olası haksızlıklara maruz kalmaması ve fikri sınai haklarının korunmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Çubukcu ve Bayzan, 2013: 157).

Ülkemizde dijital vatandaşlığın çeşitli uygulamaları bulunsa da bunların düşük seviyelerde olduğu bilinen bir gerçektir. Salgın döneminde bireylerin yaşamları teknolojiyle beraber ilerlemektedir. Bu dönemde “dijital göçmen” olarak

adlandırılan daha yaşlı kesim interneti uygulamalarına ve teknolojik aygıtlara daha yabancı kalmışlardır. Bu süreçte aile, akraba, arkadaşlarından uzak kalmış, iletişim eksikliği yaşamışlardır (Conger ve Griffith, 2020, Akt: Aldemir ve Avşar, 2020: 158).

Bunun yanı sıra ülkemizde internet kullanımını artmış, birçok insan evlerinden internete erişebilmiştir. Türkiye’de Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması, her sene TÜİK tarafından bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının hesaplanması ile hesaplanmaktadır. Buna göre 2021 verileri, hanelerin %92,0 ‘ı internete evlerinden ulaşabilmektedir. 2020 yılında bu oran %90,7’dir (TÜİK, 2021).

Covid-19 salgını sürecinde dijital vatandaşlık uygulamaları incelendiğinde ise çalışmada sözü edilen sağlık, eğitim ve sosyal hizmetler alanında yapılan düzenlemeleri içermektedir. Bu uygulamalar şu şekilde özetlenebilir;

- Hayat Eve Sığar Uygulaması (HES)
- Online Koronavirüs Kontrol Uygulaması
- SABİM 184 WhatsApp Danışma Hattı
- Vefa Sosyal Destek Grubu
- UZEM, EBA vb. online eğitim uygulamaları

Bu verilere göre dijital vatandaşlık uygulamaları artmış, vatandaşların bu sürece uyum sağlaması sağlanmıştır. Bu dönemde dijital dönüşümün hızlanması sebebiyle yönetimlerin ve vatandaşların bu sürece ayak uydurması bir zorunluluk teşkil etmektedir. Yönetimlerin, vatandaşlara sağlayacakları hizmetleri yenileyerek dijital ortamlara uyarlaması ve dijital çağın gerekliliklerine ayak uydurması gerekmektedir. Hizmeti alan dijital vatandaşlar ve dijital yönetimin ortaya çıkışı e-devletin oluşmasıyla başlamış olsa da koronavirüs salgını ile olağanüstü şekilde hızlı ilerleyip gelişmesi söz konusudur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KORONAVİRÜS (COVID-19) SALGINININ KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTALLEŞMEYE ETKİLERİ ÜZERİNE ALAN ARAŞTIRMASI

Araştırmanın Konya ilindeki; mülki idare, yerel yönetim birimleri, merkezi idarenin taşra teşkilatları ve yerel özerk birimlerin yöneticileri ile yapılmasına karar verilmiştir. Valilik, Büyükşehir Belediyesi, Belediyeler, Kaymakamlıklar, Bakanlıkların İl Müdürlükleri ve Üniversitelerin yöneticilerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Konya Valisi Vahdettin Özkan, Büyükşehir Belediye Başkanı Uğur İbrahim Altay, Meram Belediye Başkanı Mustafa Kavuş, Karatay Belediyesi Kültür İşleri Müdürü Nuri Keleş, Meram Kaymakamı Resul Çelik, Selçuklu Kaymakamı Ömer Hilmi Yamalı, İl Milli Eğitim Müdürü Seyit Ali Büyük, Eğitimciler Birliği Sendikası 2 Nolu Şube Başkanı Şenol Metin ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma mülakatları katılımcılara, 2021 yılının haziran ve kasım ayları arasında uygulanmıştır. Konya İl Sağlık Müdürlüğünden dönüş sağlanmamış, Konya Selçuklu Belediyesi, Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, Karatay Kaymakamlığı ve Necmettin Erbakan Üniversitesi ile temas sağlanmış fakat araştırma sorularına cevap alınamamıştır. Toplam 9 katılımcıyla gerçekleştirilen mülakatlarda 2 katılımcı ile yüz yüze, 7 katılımcı ile telefon görüşmeleri sonucunda e-posta yoluyla mülakat yapılmıştır. Bu bölümde, araştırma verilerinden elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan araştırma sonuçları ve sonuçların betimsel değerlendirilmesi yer almaktadır.

3.1. Katılımcıların Koronavirüs Salgını Sonrası Dijital Araçların Kullanımına İlişkin Tutumları

Katılımcılar Covid-19 salgınıyla beraber girdiğimiz yeni dönemde, kurumda hizmetlerin yerine getirilmesinde faydalanılan dijital araçların kullanımında değişiklikler olup olmadığını değerlendirmiştir. Bazı katılımcılar kurumlarda değişikliğin var olduğunu belirtirken bazı katılımcılar mevcut kullanılan dijital araçlarını kullanmaya devam etmiştir. Günümüzde dijital dönüşümün zaten var olduğunu, kurumların kullandığı uygulama ve araçların zaten değişim sürecinde

olduğunu belirten katılımcılar olmuştur. Buna göre pandemi kurumlardaki dijitalleşme sürecini hızlandırmıştır.

Altay bu konuda, *“Tabi ki yaşadığımız dönem olarak zaten dijital bir dönüşümün içerisindeyiz.”* demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

E-devlet ile beraber kamu kurumlarında dijital dönüşümün başladığını ifade eden Çelik,

“Türkiye’de e-devletin ortaya çıkmasından itibaren hizmetlerin yerine getirilmesinde kullanılan araçlar ve uygulamalar zaten bir değişim sürecindeydi. Örneğin eğitim alanında eskiden kullanılan kara tahtaların yerini akıllı tahtalar olarak okullara internet bağlandı. Vatandaşlar evinden çıkmaya gerek duymadan belirli hizmetleri alabildi. Koronavirüs salgını sadece dijitalleşme sürecini hızlandırdı” diye belirtmiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Pandemi ile beraber kurumların dijital araç kullanımlarında değişiklikler olduğunu belirten katılımcılar olmuştur.

Büyük, *“Covid-19 salgınıyla beraber kurum hizmetlerimizin birçoğunda dijital araçların kullanımında değişiklikler ve yenilikler oldu”* demiştir (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Özkan, *“Dijital araçlar çok daha verimli ve etkili kullanıldı. Eldeki imkânlar, hedef kitlenin özellikleri, tutum, bilgi, istek ve bakış açısı gibi değişiklikler oldu. Dijital araçların daha bilinçli kullanımı sağlandı”* demiştir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Kavuş, *“Pandemi süreciyle birlikte girilen yeni dönemde, tüm kamu kurum ve kuruluşlarda, işletmelerde ve sosyal hayatta olduğu gibi Meram Belediyesi’nin hizmetlerini yerine getirmesinde hem faydalandığı dijital araçların kullanımında değişikliklere gidildi hem de yeni dijital araçlardan yararlandı”* (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Katılımcılar Covid-19 salgını sonrası kurumların kullandığı dijital araçlarda oluşan değişikliklere ve yeniliklere ilişkin çeşitli örnekler vermiştir. Buna göre toplantı, seminer, program, açılış ve görüşmeler dijital araçlar ve uygulamalarla dijital ortamda gerçekleştirilmiştir.

Büyük, “Yüz yüze yapılması planlanan eğitimler ve toplantılar dijital ortamda gerçekleştirildi” demiştir (Mülakat, Büyük 30.07.2021).

Altay, “Özellikle pandeminin etkisiyle beraber yüz yüze iletişimi askıya aldığımız bu dönemde, dijital araçlara yoğunlaşmamız önemliydi. Biz kurum olarak şartlar ne olursa olsun hedef kitlelerimizle iletişimi koparmamak adına dijital mecralarda daha çok mesai harcadık. Aynı şekilde geri dönüşümleri de dijital mecralardan aldık. Kurumumuzla iletişime geçmek isteyenlerle dijital mecraları ortak bir hane haline getirmiş olduk. Açılışlarımızı, görüşmelerimizi, programlarımızı uzaktan bağlantılarla gerçekleştirdik. Birçok belediyeçilik işlemini uzaktan yaptık. Bu sayede hem iletişimimizde aksama olmadı, hem de hizmetlerimizi pandemi şartlarına uyarak gerçekleştirmiş olduk” diye belirtmiştir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Özkan eğitim ve öğretim alanında kullanılan dijital araç değişikliklere dikkat çekerek, “Hizmet içi eğitim, toplantı, seminer vb. programların tamamı çevrimiçi araçlarla yapılmaya başlandı. Pandemi sürecinde hayatın her alanında olduğu gibi eğitim alanında da önemli değişiklikler yaşandı. Yüz yüze ders anlatma ve sınıf içinde etkileşimli tahtaların kullanımına alternatif çözümler olarak bilgisayar, cep telefonu ve tablet gibi araçlar kullanıldı. Uzaktan eğitim sürecinde veli ve öğrencilerle iletişim için mesajlaşma uygulamaları daha aktif olarak kullanıldı. EBA daha aktif kullanılmaya başlandı. Çevrim içi eğitim araçları. (Google Forms, Zoom, Microsoft Teams, Adobe vb. dijital platformlar) kullanılmaya başlandı. Öğretmenlerimiz dijital etkinlikler hazırlama gereği hissettiler. Ölçme değerlendirme faaliyetleri için kurulan sistemler oldu. ÖDM üzerinden düzenli sık aralıklarla seviye belirleme sınavları uygulandı” demiştir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerde koronavirüs salgını sonrası dijital araçların kullanımında belirli değişikliklerin olduğu belirlenmiştir. Dijital dönüşümle beraber kullanılan dijital araçlar koronavirüs salgınıyla beraber artmıştır.

Kavuş kurumdaki dijital araç kullanımının hijyen şartlarına da uygun olarak değişimini şu şekilde sıralamaktadır;

-Önceliğimiz sosyal temasın minimuma indirilmesi olduğu için vatandaşlarımızın işlemlerinin çoğunu belediyeye gelmeden gerçekleştirebilmelerinin önü açıldı. Tüm ödemelerini internet ortamında gerçekleştirebilmeleri için gerekli düzenlemeler gerçekleştirildi. Bu alanlar internet sayfamızda öne çıkarılarak vatandaşların bu noktada dikkati çekildi

-Yine tüm projelerimizin onayı ve takibinin internet ortamında gerçekleştirilebilmesi için daha pandemi öncesinde faaliyete geçirdiğimiz 'MEPKAS' programı hem vatandaşlarımızın hem de personelimizin sağlığını korumak amacıyla daha sık kullanılmaya başladı. Böylelikle proje sahibi vatandaşlarımızın belediyeye gelmeden tüm inşaat projelerini dijital olarak takip etmeleri sağlandı.

-Giriş kapılarının temassız açılması sağlanarak temas en az seviyeye düşürüldü.

-Belediyemize maskesiz girişi engelleyen yüz okuyucu ve temassız ateş ölçer sistemi konularak insanlarımızın bu noktada hassasiyet göstermesi sağlanmıştır. Bu sistem sayesinde hem personellerimizi hem de vatandaşlarımızı koruduk.

-Gerek Belediye Meclisi toplantılarımızı gerek yönetim buluşmalarımızı gerekse de diğer toplantılarımız ve buluşmalarımızın neredeyse tamamını dijital ortamda 'Zoom Programı' ile gerçekleştirdik. Bunların sorunsuz ve kesintisiz gerçekleştirilebilmesi amacıyla tüm altyapı en iyi haliyle hazırlandı.

-Pandemi öncesi hayata geçirdiğimiz Bridge programı ile vatandaşlarımız pek çok başvuru, talep ve şikayetlerini kurumumuza, hizmet binasına gelmeden dijital ortamda iletebiliyor ve takip edebiliyordu. Bu sistem pandemi sürecinde vatandaşların sosyal temasını 'sıfır'a indirgediğinden dolayı büyük yarar sağladı.

-Aynı program sayesinde muhtarlarımız da işlemlerinin, talep ve başvurularının büyük çoğunluğunu takip edebilme fırsatı bulabilmişlerdir.

-Bu programın 'Vefa Sosyal Destek Grubu' çerçevesinde 112 acil yardım telefonu ile entegrasyonu sayesinde özellikle 65 yaş üstü büyüklerimizin ve dezavantajlı gruplarımızın ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamış olması, dijital teknolojinin pandemi ile mücadelede önemini gösteren en önemli etkenlerden biridir. Bu uygulama özellikle karantina günlerinde önemli bir ihtiyaca yanıt vermiştir" (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Pandemi öncesi toplantıların gerçekleştirilmesi fiziki toplanılma zorluğu sebebiyle daha az yapılırken, dijital ortamda daha kolay bir şekilde yapıldığı için sıklaştırıldığına ve kolaylık sağladığına dikkat çeken Metin,

"Öncelikle faaliyet sistematığımızda bir değişiklik oldu. Sendikaların ve STK'ların faaliyetlerinde "face to face"(yüz yüze) denilen doğrudan iletişim çok önemlidir. Fakat pandemi buna izin vermedi özellikle tam kapanma dönemlerinde bu kriz daha da

derinleştii. Kadro yönetim toplantılarımızda whatsapp, zoom, meetings gibi programları kullandık. Pandemi öncesi toplanma zorluğu sebebiyle 2-3 kere yaptığımız toplantıları dijital ortamda kolaylıkla gerçekleştirmiş ve daha sık hale getirmiş olduk” diye belirtmiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Katılımcılar kurumda var olan dijital araçlarını uzaktan çalışmaya uygun olarak dönüştürdüklerini ifade etmektedir. Bunun yanında akıllı telefonlar da bu süreçte hizmetlerin yerine getirilmesinde kullanılmıştır.

Bostancı, “Sadece kurumumuzdaki yöneticiler için kullandığımız VPN servisini tüm personelimizin erişimine açarak tüm kurum olarak uzaktan çalışma için uygun hale getirdik. Çevrimiçi toplantı ve sunum abonelikleri edinerek bu tip ihtiyaçlarımızı giderdik” diye belirtmiştir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Yamlı, “Koronavirüs salgınından önce kullanılan tüm dijital araçlar yine kullanılmaya devam edildi. Salgından dolayı esnek ve uzaktan çalışma modeli ile birlikte akıllı telefonlar da sürece dâhil edilerek hizmetlerin hızlandırılması sağlandı” demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Pandemi sürecinde kurumda hizmetlerin yerine getirilmesinde faydalanılan dijital araçların kullanımında değişiklikler olmadığını belirten katılımcılar olmuştur.

Keleş bununla ilgili olarak, “Covid-19 pandemisiyle beraber girdiğimiz yeni dönemde, kurumumuz hizmetlerinin yerine getirilmesinde faydalandığımız dijital araçların kullanımında değişiklik olmamıştır” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda dijital araç kullanımı ile ilgili bulguların değerlendirilmesi şu şekildedir;

- E-devletin ortaya çıkmasıyla beraber kurumlar dijital araç kullanımında zaten bir değişim ve dönüşüm sürecine girmiştir.
- Covid-19 salgını öncesi kullanılan dijital araçlar kullanılmaya devam edilmiştir.
- Covid-19 salgınıyla birlikte kurum hizmetlerinin yerine getirilmesinde yeni dijital araçlar da sürece dahil edilmiştir.
- Salgınla beraber kurumlarda genellikle toplantı, seminer, program, açılış ve görüşmeler tablet, akıllı telefon gibi dijital araçlar ve Google Forms, Zoom,

Microsoft Teams, Adobe vb. uygulamalarla dijital ortamda gerçekleştirilmiştir.

- Vatandaşların hizmetleri, kuruma gelmeden ve sosyal temasta bulunmadan alınması sağlanmış, kuruma gelen personel ve vatandaşlar için sosyal mesafe ve hijyen kurallarına uyulması amacıyla maskesiz girişi engelleyen yüz okuyucu ve temassız ateş ölçer sistemi gibi çeşitli dijital araçlar kullanılmıştır.

3.2. Katılımcıların Altyapı Yeterliliğine İlişkin Tutumları

Salgının ortaya çıkması ve uzaktan öğretim, uzaktan çalışma gibi terimlerin hayatımıza girmesiyle beraber olumsuzluklar da yaşanmıştır. Dijital altyapı yeterliliği kurumlarda önemli bir konu haline gelmiştir. İnternet hızı sorunu, dijital yazılım araçları eksiklikleri, çevrimiçi eğitim ve çevrimiçi sınav sorunları vb. problemler de tartışılarak çeşitli çözümler aranmıştır. Bazı kurumlar dijital yazılımda ve altyapıda eksiklikler yaşamış ve buna yönelik çalışmalar yapmıştır.

Bostancı salgın sonrası yeni dijital altyapı araçlara ihtiyaç olduğunu ve buna yönelik çalışma yaptıklarını belirterek,

“Daha verimli ve daha çok kullanıcıya hitap eden bir çalışma ortamı için internet hızımızı arttırdık. Çevrimiçi toplantı ve sunum abonelikleri edindik” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Keleş, *“Salgının başlangıç aşamasında bazı toplantılar için yeni nesil toplantı araçları kullanımı ihtiyacı olmuş ve uygulanmıştır”* demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Kurumların bazılarında ise yeni dijital yazılım araçlarına ihtiyaç duyulmuştur. Özellikle eğitim alanında öğrencilerin sorunsuz bir şekilde eğitim-öğretim sürecine devam etmeleri için yeni yazılımlar neredeyse zorunluluk haline gelmiştir. Dijital yazılımlarla ve çeşitli uygulamalarla öğrenci, veli, personel ve öğretmenlerin online eğitimde sorun yaşamasının önüne geçilmeye çalışılmıştır.

Bu konuda Özkan, *Kurumlarımızda değişen hibrit eğitim anlayışı ile alt yapı araçlarına ihtiyaç duyulmadı ancak, dijital yazılım araçlarına ihtiyaç duyuldu ve çeşitli hazır yazılımlar ile bu ihtiyaç giderildi. Çeşitli kurul, zümre ve veli toplantıları, derslerin işlenmesi,*

sınavların uygulanması, için MEB'in sağladığı araçlara ek olarak, Google Forms, Zoom, Microsoft, Telegram, WhatsApp, BİP ve SMS sistemleri Teams, Adobe vb. dijital platformlar gibi uygulamalardan faydalanıldı. Bu yazılımlar personel, öğretmen, veli ve öğrenciler tarafından sorunsuz kullanıldı” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Büyük, “Covid-19 salgını ile beraber yeni yazılım çalışmaları yapıldı. Bu konuda Konya Ölçme ve Değerlendirme Merkezi tarafından yazılım geliştirildi ve çevrim içi sınavlarla yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilerimizin eğitim faaliyetlerinden uzaklaşmaması için çeşitli faaliyetler yapıldı. Ayrıca Konya İnsan Mektebi kapsamında Öğretmen Mektebi projesi için yazılım geliştirildi. Yapılan toplantılar ZOOM programı üzerinden gerçekleştirildi. Web siteleri daha aktif kullanılmaya başlandı” demektedir (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından Konya İnsan Mektebi kapsamında geliştirilen birçok proje bulunmaktadır. Büyük'ün değındığı Öğretmen Mektebi projesi ile,

1. *“Üniversitelerin iş birliğiyle öğretmenlerimizin ve idarecilerimizin çeşitli hizmet içi eğitimlere katılımları sağlanarak kişisel ve mesleki gelişimlerinin artırılması”*
2. *“Her kademededen öğretmenlerimizin ve idarecilerimizin tecrübe, materyal, strateji, yöntem ve teknik paylaşımlarının sağlanması”*
3. *Her kademededen öğretmenlerimizin ve idarecilerimizin tecrübe, materyal, strateji, yöntem ve teknik paylaşımlarının sağlanması”* hedeflenmektedir (Konya İnsan Mektebi, 2022)

Kavuş, “Bu dönemde en iyi hizmeti mümkün olan en hızlı şekilde verebilmesi, vatandaşların da sağlıklarını tehlikeye atmadan en güzel hizmeti alabilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan alt yapı ve yazılımların büyük çoğunluğu yukarıda sayıldığı şekilde kurumumuz tarafından hayata geçirilmiştir” demiştir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Karatay Kaymakamlığı binasının normal şartlarda taşınmasının söz konusu olduğunu ve altyapı değışikliklerini yeni binada gerçekleştirmek istediklerini, fakat salgının ortaya çıkmasıyla altyapı değışikliğinin ivedilikle gerçekleştirdiklerini belirten Çelik,

“Koronavirüs salgını öncesinde kurumumuzda haberleşmeyle alakalı bazı altyapısal sıkıntıları idare edebiliyorduk. Fakat bu

süreçte öncelikli sorunumuz altyapıyı yenilemek oldu” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Pandemi öncesi yeni altyapı araçlarına ihtiyaç duymadıklarını belirten Metin,

“Pandemi öncesinde sendika olarak çok ihtiyaç duymuyorduk. Sosyal medya ve konvansiyonel medyayı kullanıyorduk tek faaliyet alanı olmasını arzu etmiyorduk. Medyayı yaptığımız faaliyetleri duyurmak amacıyla kullanıyorduk. Toplantıyı yapamadan sadece dijital ortamda alınan kararları duyurmak zorunda kalmak zorluk yarattı” demektedir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Pandemi süreci toplumlari hem fiziksel hem psikolojik olarak etkilemiştir. Kurum içinde çalışan personellere psikolojik anlamda da destek olacak çalışmalar gerçekleştirildiğini ifade eden Altay,

“Pandeminin toplumlari sadece fiziksel açıdan değil psikolojik açıdan da yıprattığını fark ettik. Bu durumun kurum içi yansımalarını önlemek maksadıyla kurum içinde interaktif şekilde iletişimde kalabileceğimiz bir sistem kurduk. Benim Ailem adını verdiğimiz sistem ile kurum çalışanlarımızın hem moral motivasyonuna yönelik hem de aidiyetlerine yönelik çalışmalar yaptık. Onun dışında zaten dijital yazılım ve alt yapı araçlarını yıllardır etkin kullanan bir kurum olarak ayrıca bir çalışma durumunda kalınmadı” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Kurumlardan bazılarında ise var olan dijital altyapı ve yazılım yeterli gelmiş ve yeni programlara ihtiyaç olmamıştır.

Yamlı, *“Hayır, duyulmadı kullanılan programlar ve dijital yazılımlar yeterli geldi”* demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Katılımcılar yeni dönemde dijital kaynaklar bakımından eksiklerin varlığını değerlendirmiştir. Altay uzun süredir dijitalleşmenin hayatımızda var olduğunu bu sebeple vatandaş ve personellerin bu sürece adaptasyonunun uzun zaman almadığını belirterek,

“Gerek küresel çapta, gerekse toplum olarak uzun zamandır dijital kaynakların hayatımızın merkezinde olduğu bir dönemde yaşadığımızı düşünüyorum. Özellikle cep telefonları sayesinde her türlü ihtiyacın dijital ortamlardan halledilebiliyoruz. Dolayısıyla pandemi ile birlikte insanların dijital yeniliklere aşina olması çok da uzun zaman almadı. Günümüz teknolojisinin el verdiği her imkanı

kullandığımız bir dönemin içerisine girdik. Özellikle e-devlet sisteminin, hem resmi kurumlara hem de halkımıza çok faydalı olduğunu bir kez daha görmüş olduk. Bu konuda eksik olarak gördüğüm bir durum özellikle dikkatimi çekmedi” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Salgın sürecinde internet; akıllı telefon, bilgisayar, tablet gibi dijital araçlar vasıtasıyla kullanılarak kamu hizmetlerinin sürekliliğini sağlamış, haberleşme, eğitim ve öğretim süreçleri internet ile sağlanmıştır. Alt gelir grubundaki vatandaşların internete ve dijital araçlara ulaşmasında problemler yaşanmış, internetin ulaşmadığı bölgelerde vatandaşlar özellikle öğrenciler zorluklar yaşamıştır. Bu konuda Metin,

“Özellikle dezavantajlı toplum kesimlerine yönelik dijital materyale ulaşma şansını artırmamız gerekiyor. Kırsal ağırlıklı olmak üzere alt gelir düzeyinden vatandaşlara yönelik ücretsiz internet alt yapısını sağlamalıyız. Özellikle öğrenciler için çok daha önemli. Bu uygulama çocukların ve gençlerin internetteki saldırganlıklara ve istismara karşı korunmasına da katkı sağlayacaktır. Devletin internet paketlerini ve altyapısını öğrenciler ve gençler için ücretsiz sağlayacağı bir sistem tasarlaması lazım, %100 ücretsiz olmasa bile sosyal çalışma olarak kullanabileceği ortama GB’ı sağlayabilir. Fatih Projesiyle beraber temel eğitimde önemli bir dijitalleşme başladı. Fakat ulaşımında sorunlar hala devam ediyor. Artık her öğrenciye temel düzey ihtiyaçlarını karşılayabileceği tabletleri vermemiz gerekiyor. Okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise de dahil olmak üzere öğrencilere yaş durumuna uygun dijital materyalin üretilmesinde hala zorlanıyoruz. Fatih projesinin de günümüzde en önemli eksikliği bu ve pandemi sürecinde bunun eksikliğini daha derinden hissettik. Üniversitelerimizde uzaktan ölçme değerlendirme/sınav yapma konusunda bilgi eksikliğimizin olduğunu ve bir altyapımızın olmadığını gördük. 2020 bahar döneminde uzaktan sınav tartışmalarının ana eksenini güvenlik üzerineydi fakat güvenlik sınav sistemiğinin yalnızca bir boyutudur. Asıl önemli olan boyut, siz hangi kazanımlarınızı öğrencilerinize aktarabildiniz ve bunların düzeyleri nelerdir? Olmalıydı” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

İnternet kotası sorunu, telefon ve tablete ulaşımında zorluklar yaşanmıştır. Özellikle öğrencilerin EBA uygulaması kullanımında Devlet tarafından verilen kotanın yetersiz olduğunu ifade eden Özkan,

“Uzaktan eğitim sürecinde bazı ailelerin evlerinde birden fazla öğrenci olması sebebiyle cep telefonu veya tablete ulaşmakta ve internet kotası sebebiyle canlı derslere katılmada zorluk çekilmiştir. Devletimiz ve hayırsever velilerimiz tarafından öğrencilerimize bağışlanan tabletler ile bu sorun aşılmaya çalışılmıştır. Devlet tarafından verilen internet kotası sadece EBA uygulamasında kullanılması ihtiyacı karşılamakta yetersiz kalmıştır. Canlı ders uygulamalarının tümünde geçerli olacak kotası yüksek internetin sağlanmasının sorunu çözeceği düşünülmektedir” (Mülakat, Özkan, 02.2021).

Bostancı, internet hızı artırımı, çevrimiçi toplantı ve sunum abonelikleri edinmelerinin dışında herhangi bir eksikliğin bulunmadığını ifade ederek,

“Altyapı ve servislerimiz büyük ölçüde uzaktan çalışmaya elverişli durumda olduğu için ilk iki maddede temin edilenler ile birlikte şu anda herhangi bir eksikimiz bulunmamaktadır” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Dijital kaynakların güvenilirliğine ve milli değerlerimize uygunluğunun denetimine dikkat çekerek bu konuda eksikliğin mevcut olduğunu ifade eden Özkan,

“Yeni dönemde kullanılan dijital kaynaklara sanal ortamda ulaşmak mümkündür. Ancak; burada sorun kaynakların güvenilirliği, kazanımları kapsayıp kapsamadığı, farklı amaçlara hizmet etme ihtimali, kullanılan görsellerin, metinlerin milli ve manevi değerlerimize uygunluğu denetlenmemiştir. EBA altyapısında bulunan kaynaklar artırılarak, öğrenci ve öğretmenlerin sadece bu platformdan kaynak kullanımlarının teşvik edilmesi çözüm olarak değerlendirilebilir” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Kamu hizmetlerinin maksimum fayda ile sağlanmasında dijital dönüşüm hızını yakalayabilmenin önemine değinen Kavuş,

“Dijital dünya o denli büyük bir hızla ilerliyor ki en son hali bile en kısa zamanda eskiyebiliyor, eksik kalabiliyor. Biz kurum olarak bu gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Hemşerilerimize maksimum fayda sağlayacak her türlü gelişmeyi kazandırmada kararlıyız. Hedefimiz vatandaşlarımızın tüm hizmetleri olabildiğince dijital ortamdaki alması. Çünkü bu çağın gerektirdiği bir hız. Bu hızı yakalamak başarımızın da bir göstergesi olacağına farkındayız. Hizmetlerimiz için de olmazsa olmaz bir kural olduğunun bilincindeyiz” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Dijital kaynakların entegrasyon sorununa değinen Keleş,

“Evet, Dijital kaynakların tek bir yapı üzerinden inşa edilmemesi entegrasyon problemlerine neden olmaktadır” (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Büyük, *“Yeni dönem için gerekli içerikler hazırlanarak dijital kaynaklarımızın hazırlıkları tamamlandı” (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).*

Kurumda dijital kaynakların yeterli bulunduğunu ifade eden katılımcılar bulunmaktadır.

Yamlı, *“Yeni dönemde de dijital kaynaklarımız yeterli idi. İhtiyaç duyulmadı”* demektedir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Çelik, *“Kamu yönetiminde dile getirilen reform uygulamaları 2003-2004 yıllarından sonra oluşmaya başladı. Bir yönetici olarak hizmeti en ucuz, en kaliteli ve en hızlı şekilde nasıl sunabilirim, bunun için neler yapabilirim diye düşünerek karar vermeliyim. Beklentiler oranında eksiklikler meydana gelir. Kamuoyunun beklentisi giderilmeye çalışılmalıdır. Bu süreçte eksiklikler olması doğaldır. Kurumumuzda herhangi bir eksiklik oluşmadı”* demektedir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda dijital altyapı yeterliliği ile ilgili bulguların değerlendirilmesi şu şekildedir;

- Kurumlardan bazılarında dijital altyapı ve/veya yazılıma ihtiyaç duyulurken, bazılarında var olan dijital altyapı ve yazılım yeterli gelmiştir.
- Covid-19 salgınıyla beraber kurumlarda dijital altyapıda var olan eksikliklerin giderilmesi için çalışmalar yapılmıştır.
- Alt gelir grubundaki vatandaşlar ve dezavantajlı gruplar dijital araçlara ulaşmada zorluklar yaşamış, özellikle uzaktan öğretim sürecinde dijital aygıt ve internet kotasında yetersizlikler meydana gelmiştir.
- Dijital yazımların yerli ve milli değerlerimize uygunluğunun denetiminde eksiklikler mevcuttur.
- Dijital kaynaklar tek bir yapı üzerinden inşa edilmemesi entegrasyon sorunlarına yol açmaktadır.

3.3. Katılımcıların Personel/Çalışan Tavrına İlişkin Tutumları

Kamu yönetiminde kamu hizmetlerinin devamlılığı ilkesi gereği Covid-19 salgını sürecinde kurumlarda pandemi koşullarına uygun uzaktan çalışma ve esnek çalışma süreleri belirlenmiştir. Buna bağlı olarak kurumlar dijital ortamlarda hizmet vermeye başlamış, haberleşme genellikle uygulamalardan gerçekleştirilen toplantılarla sağlanmıştır. Personel/çalışan açısından değerlendirildiğinde, salgınla beraber kurumlarda dijital araç kullanımında ve adaptasyon sürecinde yaş faktörü önemli bir etkidir. Dijital çağa daha kolay uyum sağlayan personellerin genç kesim olduğunu belirten Altay,

“Burada konuya biraz yaş olarak bakmak lazım. Genç kesim zaten dijital bir çağda yaşadığı için bu duruma çok çabuk adapte oldular. Daha yaşlı personellerimizin ise geleneksel dünyalarından ayrılmaları tabii ki ilk başlarda zorlayıcı olmuş olabilir. Bu durumu hem kurumumuz için hem de hizmet verdiğimiz insanımız için söyleyebiliriz. Ama kısa sürede yeni duruma uyum sağlandı. Ortak inancımız ise koronavirüs salgınından dolayı dijitalleşmenin çok daha güvenli ve kullanımının elzem olması” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Yaş faktörüne değinerek genç kesimin daha avantajlı olduğunu belirterek personelleri dijital materyal kullanabilen ve kullanamayan olarak ayıran Metin,

“İki şekilde oldu. İlki dijital materyalleri kullanma becerisi ve hevesi olanlar ön plana çıktı, bunlar çoğunlukla genç jenerasyondur. İkincisi dijital materyal kullanamayanlar ise zorluklar yaşadı. Yeni çağda artık dijital materyal kullanamayan kamu çalışanının kamuda kendisini var etmesi mümkün değildir. Dijital materyalleri üretmek ve iyi kullanmak zorundayız” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Covid-19 salgını süresi uzadıkça öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin uzaktan eğitim sürecine dahil olarak dijital araçları kullanmaya başladığını ifade eden Özkan,

“Teknolojik araç kullanım becerisi ve dijital okul yazarlığı gelişmemiş özellikle ileri yaştaki idareci öğretmen ve personel çevrimiçi eğitime geçtiğimiz ilk günlerde doğal olarak kaygı yaşandı. Öğretmenlerimiz önce salgının kısa süreceği düşüncesi ile uzaktan eğitime çok sıcak bakmadılar. Salgın süreci uzadıkça personelimiz öğrenci ve veli grupları mecbur kalarak sistemin içine dahil oldular. Çevrim içi eğitim ve ölçme değerlendirme araçlarını kullanmaya başladılar. Kısa bir sürede duruma adapte oldukları ve süreci iyi bir

şekilde yönettikleri gözlemlendi. Süreç yönetiminde uygulanan kurslar etkili oldu. Dijital araç kullanma becerisi gelişmiş personelin sıkıntı yaşayan personellere rehberlik etti ve Bilişim Teknolojileri Öğretmeni sürece ciddi katkı sundu. Çalışma saatlerindeki değişme ve kontrolün sağlanması gibi bazı sorunların personelin günlük yaşantısına olumsuz etkileri arttı” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Salgın sürecinde esnek çalışma ve uzaktan eğitim uzun süre devam etmiştir. Normalleşme döneminde de personellerin dijital araçları kullanmaya devam etmeyi tercih ettiğini ifade eden Bostancı,

“Personelimiz kısa bir süre eğitim ve alışkanlık edinimi sonrası duruma hızlı bir şekilde adapte olarak çalışmalarına sorunsuz olarak devam etti. Hatta normalleşme sonrası bile çoğu toplantı için halen telekonferans yöntemi öncelikli olarak talep ve tercih dilmekte” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Katılımcılardan bazıları ise Covid-19 salgınıyla beraber kurumlarda dijital araç kullanımında ve adaptasyon sürecinde personellerin zorluk yaşamadığını belirtmektedir.

Kavuş, “Alınan tüm önlemler ve geçilen uygulamalara vatandaşlarımızın ve personelimizin adaptesi olabildiğince hızlı oldu. Kurumumuza ziyaret dışında gelenlerin sayısı olabildiğince azaldı. Bu noktada personelimizden ve vatandaşlarımızdan aldığımız geri bildirimler bizim için mutluluk verici oldu” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Keleş personel ve vatandaşların zorluk yaşamadığını ve dijital araçlara olan ilginin daha da arttığını ifade ederek,

“a-)Personellerimiz yeni kullanıma geçen dijital araçlar ve sistemlere kolayca adapte olmaktadır.

b-) Dijital araçların kullanımına vatandaşların ilgisi gün geçtikçe artarak devam etmektedir” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Yamlı, “Personelimiz asgari düzeyde dijital alt yapıları kullanmayı zaten biliyordu, bu yüzden olumsuz bir yaklaşım sergilenmedi” demektedir (Yamlı, Mülakat, 01.09.2021)

Büyük, “Konya İl Milli Eğitim personeli dijital kaynaklara uyum sağlama konusunda zorluk yaşamadı. Hizmetlerden yararlanan

kişilerden aldığımız dönütler bu konuda yaptığımız çalışmaların yerinde olduğunu gösterdi” demektedir (Büyük, Mülakat, 02.09.2021).

Çelik, “2000’lerde sorulsaydı personel direnç gösterebilirdi. Fakat şuan personel bir direnç göstermiyor. Aksine olumlu bir tavırla karşılaştık. Örneğin koronavirüs salgınında seyahat yasağı olan dönemlerde personel seyahat izni başvurusunu evinde oturarak değerlendirebildi. Fakat dijital ortama yabancı vatandaşlar için fiziki bir ekip kurdum. İnsan bilmediğinin düşmanıdır, personeli yeniliklerle alakalı eğitmez ve oryante etmezseniz direnç gösterecektir” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Covid-19 salgını sonrası ve öncesini kıyaslanıldığında ilgili hizmetlerin yerine getirilmesi sürecinde tutum ve davranışlardaki değişim ile ilgili katılımcılardan bazıları aksaklıkların meydana geldiğini yüz yüze etkileşimin yerini dijital ortamın sağlayamadığını belirtmektedir.

Bu konuda Altay, “Öncelikle kurum olarak her şartta ve zorlukta bütün imkanları zorlayarak hizmetlerimizi aksatmamak konusunda kararlıydık. Pandemi şartlarına uyararak alt yapı ve yatırım çalışmalarını sorunsuz şekilde hallettik. Fakat bizim kurum olarak en büyük önceliğimiz yüz yüze iletişimden yana. Hedef kitlelerimizle iletişimde yüz yüze iletişimi her türlü dijital mecraya tercih ediyoruz. Ne kadar dijital çağda olsak da dijitalleşme hayatımızı çok daha kolaylaştırmış olsa da; yüz yüze bakmak, gönül kazanmak, el sıkışıp tokalaşmak bizim vazgeçilmezimiz halindeydi. Pandemi nedeniyle bu konuda sıkıntı yaşadık diyebiliriz” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Özkan, “Dijital çalışma alanını ve düzenini sağlamak, hatta kontrol altında tutmak oldukça güçleşti. Personelin tutum ve davranışları genel olarak dijital çalışma ortamının getirdiği monotonluk ile sıradanlaştı, mesleğine duyduğu heyecan ve isteklendirme azalmaya başladı. Kurum kültürü gereği tüm hizmetler daha hassas bir şekilde sunulmaya çalışıldı. Sürecin negatif etkileri zaman zaman zaman paydaşlarımızı etkilediği için eğitimsel kayıplar oldu. Yani yüz yüze eğitimdeki kullanılan duygu ve iletişimin yerini dijital eğitimin tam anlamıyla karşılamayacağı görüldü” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Katılımcılardan bazıları online hizmetlerin bundan sonraki süreçte daha önemli olacağını ve bunun hizmeti alan vatandaşlar açısından daha kolaylaştırıcı olduğunu belirtmektedir.

Hizmetlerin artık daha kolay halledilmesi gerektiğini ve diğerlerinin çağ dışı kaldığını belirten Metin,

“Kurumlardaki rutin hizmetleri yürüten personel ağırlıktayken iletişimle ilgili hizmetleri yürüten personeller daha azınlıktaydı. Pandemiyle beraber online hizmet almak önemli hale geldi. Bunu sağlayabilen kurumlar bir adım öne geçti. Bu birimlerin güçlendirilmesi gerekti. Örneğin önceden üniversitelerde ıslak imzalı transkript almak için okula gitmek, kontrol ettirmek gerekirdi. Bunlar artık çağdışı kaldı. Sistem büyük oranda e-devlet üzerinden çalışmalı, e-devletin kapsamadığı alanlarda online veri transferine izin verecek bir sistem olmalıdır” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Bostancı, *“Kurumumuzun yürütmüş olduğu hizmetlerin içeriği nedeni ile salgın sonucu hizmet yürütme biçimimizde önemli değişiklikler olmamak ile birlikte, tanıtım, bilgilendirme, istişare toplantıları yüz yüze değil online olarak yürütülmeye başlanılmıştır”* demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Keleş, *“Kurumumuzda personellerin koronavirüs salgını başlangıcında tedirginleri olmasına rağmen gün geçtikçe pandemi öncesi duruma dönülmüş. Halkımızın tüm talep ve ihtiyaçları pandemi öncesi sürece nazaran daha titiz bir şekilde yerine getirilmeye çalışılmıştır”* demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Katılımcılardan bazıları kurumda herhangi bir değişimin olmadığını ifade etmektedir.

Kavuş, *“Gerek hizmetlerin verilmesinde gerekse alınmasında herhangi bir değişim olmadı. Belediyecilik, faaliyet alanları bakımından hizmetlerin gecikmesi ya da ertelenmesi mümkün olmayan bir alan. Bu sebeple hizmetin yerine getirilmesinde ve bu süreçte herhangi bir tutum veya davranışta değişime mahal verilmedi”* demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Yamlı, *“Tutum ve davranışlarda bir değişim olmadı”* demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Büyük, *“Kurumumuzda Covid-19 salgını sonrasında da dijitalleşmeye uyum sağlanarak işleyişte herhangi bir aksama yaşanmadı”* (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda personel/çalışan tavrı ile ilgili bulguların değerlendirilmesi şu şekildedir;

- Covid-19 salgını sonrası kurumlarda genellikle genç personel uzaktan çalışma ve dijital dönüşüm sürecine daha kolay adapte olmuştur.
- Salgın sürecinde dijital aygıtları daha iyi kullanabilen personel, zorluk yaşayan personele yardımcı olmuştur.
- Personelin bir kısmı koronavirüs salgınında kullanılan dijital araç ve uygulamaları normalleşme sürecinde de kullanma taraftarı olmuş, zaman içinde dijital aygıt ve uygulamalara daha hevesli hale gelmiştir.
- Kurumların bazılarında personel/çalışan açısından problemler yaşanırken bazılarında sorun meydana gelmemiştir.
- Dijital aygıtlardan yapılan toplantı ve görüşmelerin, yüz yüze etkileşimin yerini tutmaması sorun teşkil etmiştir.
- Günümüz kamu yönetiminde personeller dijital dönüşüme ve dijital becerilere sahip olmak zorundadır.

3.4. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Yönetim Yaklaşımına İlişkin Tutumları

Covid-19 salgını sonrası yönetim tarzında ve hizmetin sunum biçimindeki değişikliklere ilişkin katılımcılar görüşlerini ifade etmiştir. Hizmet sunum biçimi ve yönetim tarzında görülen en büyük farklardan biri dijital ortamdan hizmetlerin yerine getirilmesi olmuştur. Bu konuda Altay,

“Büyükşehir olarak her anımızda, her çalışmamızda halkla iç içe olmayı, birlikte olmayı düstur edinmiş bir anlayışa sahibiz. Koronavirüs ile birlikte bu uygulamaya ara vermek zorunda kaldık. Hizmetlerimizi dijital ortama kaydırдық. Bizim için en büyük değişiklik bu durum diyebiliriz” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Özkan konuyla ilgili olarak dijital ortamda, dijital evraklarla yoğun bir döneme girildiğini belirterek,

“Kurum yönetimi tamamen dijital alana taşındı. İletişim akışı sosyal gruplar üzerinden yoğun bir şekilde karşılandı. İstenilen çalışmalar dijital ortamlara aktarıldı. Dijital evrak yoğunluğu yaşanmaya başlandı. Yöneticilerin süreci daha verimli hale getirmeleri için yaptıkları çalışmalar mesai kavramını ortadan kaldırdı ve her an iletişim kanallarını açık tuttu. Öğretmen, personel

ve öğrenci sağlıkları ile ilgili alacakları haberlerle ilgili iletişim kaynaklarını zaman kavramı olmaksızın takip etmek zorunda kaldılar. Öğretmenlerimiz çevrimiçi olarak işledikleri derslerin fotoğraflarını alarak dosyaladı ve aylık olarak idareye teslim etti. Ayrıca yöneticiler dersleri düzenli aralıklarla kontrol ettiler. Yöneticiler tarafından haftalık olarak personelle çevrimiçi toplantılar yapıldı ve yaşanabilecek aksaklıklar oluşmadan giderilmesi sağlandı” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Kavuş kurumlarında herhangi bir aksaklık olmadığını ifade ederek,

“Kurumumuzda koronavirüs salgını sonrası yönetim tarzında en önemli değişiklik yüz yüze toplantıların ve buluşmaların yerini dijital buluşmaların alması oldu. Bunun dışında, personel sayımızın azalması veyahut mesai saatlerinin değişimine rağmen hizmetin sunum şeklinde ve hızında herhangi bir aksaklık, gecikme yaşanmadı” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Yönetim tarzındaki değişikliğin bazı olumsuzluklara sebep olabildiğini ifade eden Metin,

“Bir dezavantaj olarak evde çalışmak evde yatmak olarak değerlendirildi. Evde çalışmada da mesai saati değişmemeliydi. Yeni normalleşme sürecinde bazı memurlar mesai saati takibinde zorluklar yaşadı” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Covid-19 salgını sürecinde vatandaşların etkileşimini azaltmak için çalışmalar yaptıklarını ve kamu hizmetlerinin elektronik ortamda gerçekleşmesi için vatandaşları bilgilendirdiklerini ifade eden Keleş,

“Kurum ana hizmet binasında birimlerce sunulan hizmetlerde hem personelin hem de vatandaşların etkilenmemesi için gerekli tedbirler alınarak etkileşim en az seviyeye indirilmiş. Talepler mümkün olduğunca elektronik ortamlarda ve telefon üzerinden alınmaya çalışılmış, belediyemiz tarafından geleneksel şekilde devam ettirilen birçok faaliyet vatandaş katılımı olmadığı elektronik araçlar üzerinden gerçekleştirilmiş, vatandaşların vergi ödemeleri için kullandıkları vezne hizmetleri devam etmesine rağmen elektronik bankacılık, kredi kartı gibi (daha önceden de kullanılan) araçlar üzerinden ödemelerin alınması için çeşitli platformlardan bilgilendirmeler yapılmıştır” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Konuyla ilgili olarak Büyük,

“Kurumumuzda salgın sonrasında dijital kaynaklar entegre edilerek çalışmalara devam edilmektedir” demektedir (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Yönetim tarzında ve hizmetlerin yerine getirilmesindeki değişikliklerden bir diğeri de sağlık ve hijyen konularında daha dikkatli olunmasıdır. Yamalı bu konuda,

“Kurumuzda sunulan hizmetler korona virüs tedbirleri uygulanarak sunulmaya başlandı. Personelin korunmasına yönelik tedbirler alındı. (Sosyal mesafe, hijyen, esnek çalışma, uzaktan çalışma vb.)” demiştir (Mülakat, Yamalı, 01.09.2021).

Covid-19 salgını sonrası yönetim tarzında ve hizmetin sunum biçimindeki herhangi bir değişim olmadığını belirten katılımcılar da bulunmaktadır.

Bostancı bu konuda,

“Salgın sonucu yönetim tarzı ve hizmet yürütme biçimimizde önemli bir değişiklik olmamıştır” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Koronavirüs salgınının yönetim süreçleri bakımından sağladığı faydalar hakkında katılımcılar değerlendirmede bulunmuştur. Sağladığı faydalardan ilki yaşanabilecek olağanüstü durumlar karşısında hizmetlerin yerine getirilmesinde aksaklıklar yaşanmaması için önceden hazırlıklı olunması gerektiğinin öneminin anlaşılması olmuştur. Buna göre kurumlar olağanüstü durumlara karşı hazırlıklı olmalıdır.

Altay bu konuyla ilgili olarak,

“Koronavirüs salgınının birçok eksi etkisi oldu. İletişim ve koordinasyon alanında zorlandığımız zamanlar oldu. Ama fayda olarak bakacak olursak bizlere ciddi anlamda büyük bir tecrübe oldu. Kriz yönetimi adına olağanüstü durumlarda kendimizi revize etme imkanı bulduk” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Kamu yönetiminde sıkça dile getirilen hantal binaların varlığı ve örgütsel büyüme sorununun dijitalleşmeyle beraber değişebileceğinin anlaşıldığını ifade eden Metin,

“Evet, esneklik sağladı. Devasa kamu binaları yapmaya gerek olmadığını görmüş olduk. Esnek çalışma sistemi içinde yürütülebileceğini gördük” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Esnek çalışma ve uzaktan çalışma ile bazı kamusal hizmetlerin, personellerin fiziki varlığı olmadan da gerçekleştirilebileceği anlaşılmış, gerçekleştirilen pek çok kamu hizmetinin dijital ortamdaki sunulabileceği dahası bunun daha hızlı ve kolay olduğu kurumlar ve vatandaşlar tarafından anlaşılmıştır.

Konuyla ilgili olarak Bostancı,

“Salgın süreci çoğu sektörlerde olduğu gibi kamuda da bazı hizmetler için personelin işyerindeki fiziki varlığının zaruri olmadığını kimi hizmetlerin evden veya farklı uzak mekânlardan da verilebileceği gerçeğini görmememizi sağladı. Bu da işlerin daha esnek bir şekilde dağıtılabilmesine imkan sağladı” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Konuyla ilgili olarak, dijital kaynak kullanımının geliştirilebilmesi için bir fırsat yarattığını belirterek koronavirüs döneminde kamu yönetimi için yaşanan avantajları ifade eden Özkan,

“Salgın döneminde gerçekleştirdiğimiz pek çok uygulamanın online platformlarda da uygulanabileceği görülmüş ve bu durum yöneticilere özellikle sorunlara daha hızlı müdahale edebilme yolunu açmıştır. Mesai saatlerinde zaman kaybına sebep olan zaruri toplantıların mesai saatleri dışında da yapılabilmesi hem öğretmenlerimize hem de idarecilerimize kolaylık sağlamıştır.

Hem idare hem de öğretmenler taşın altına elini birlikte koyarak tüm zorlukları aşma iradesine sahip olduklarını görmüşlerdir. Ayrıca eğitimin sınıfla sınırlı olmadığını her şartta ve iklim koşulunda öğrenciye ulaşabileceği kavranmıştır.

Sürecin en büyük faydalarından biri de artık eğitimin 7/24 ve kesintisiz olabileceğinin görülmesi olmuştur. Örneğin kar tatili veya benzeri durumlarda tatil yapma zorunluluğu olmayacağı öğrenilmiştir.

Dijital kaynak kullanımı konusunda kendimizi geliştirme imkânı bulunmuş ve uzaktan eğitim sistemini öğrenmiştir” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Salgın sürecinde sosyal medyanın öneminin artması, kurumların sosyal medya kullanımlarının önemine vurgu yapan Kavuş,

“Gerek bizim gerekse vatandaşlarımızın isteklerini ve şikayetlerini bildirmede kullandığımız programların yanı sıra sosyal medyanın yeri ve önemi arttı. Bu da hizmetlerimizin hızlanmasında bize önemli bir kaynak ve yardımcı oldu” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Kurumda hizmetlerin yerine getirilmesinde kullanılan dijital araçların verimliliğinin artmasını belirten Keleş,

“Kurum olarak normalde kullandığımız elektronik iletişim araçlarını artık etkin ve verimli bir şekilde kullanmaya başladık” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Herhangi bir faydanın olmadığını belirten Yamlı,

“Koronavirüsün salgının yönetim süreçleri bakımından sağladığı bir fayda olmadı” demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Kurum içindeki iletişim hızının arttığını belirten Büyük,

“Dijitalleşmenin kurumdaki yönetim sürecine katkısı, kurum personeliyle daha hızlı iletişim kurarak işleyişin aksamadan yürümesi oldu” (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Çelik,

“Yönetim tarzında klasik toplantılar, hizmet koordinasyonu, kağıt üzerindeki belgeler, denetim süreçleri bırakılarak elektronik ortama taşındı. Toplantılarımız katılımcıların sayısına, toplantıyı gizliliğine bağlı olarak zoom, whatsapp gibi uygulamalardan yapıldı” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Covid-19 salgınıyla birlikte kurumlarda esnek çalışma süreçleri çerçevesinde idari kadro ve personel açısından ilgili hizmetlerin yürütülmesinde aksamaların olup olmadığını ve esnek çalışma sürecinin olumlu ve olumsuz yanlarını katılımcılar değerlendirmiştir.

Altay esnek çalışma sürecinde herhangi bir aksama söz konusu olmadığını belirterek,

“Kurum olarak esnek çalışma şartlarını çok iyi idare ettiğimizi düşünüyorum. Gerek uzaktan çalışma sistemini, gerek dönüşümlü çalışma sistemini, esnek mesai saatleriyle uyumlu biçimde uygulayarak herhangi bir aksamaya mahal vermedik. Esnek çalışma tabii ki Bilim Kurulumuzun aldığı tedbirler kapsamında ve insan sağlığı açısından büyük önem arz ediyor. Özellikle sosyal mesafe konusunda hassas olmamız gerektiğini düşünürsek, salgını kontrol altına almak konusunda oldukça faydalı olmuştur” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Hizmetlerde aksama olduğunu fakat kamu çalışanlarının da bu süreçte birlik olup yardımlaşarak hizmetleri yerine getirdiğini ifade eden Metin,

Evet oldu. Güvenlik ve sağlık hizmetleri istisna olmak üzere kurumda hizmetin yürütülmesi için personelleri 2 veya 3'e ayırdık. Esnek çalışma 2-3 gün mesai olması değil, pandemi koşulları içindeki yoğunluğun azaltılması olarak değerlendirilmelidir. Kamu çalışanlarının büyük bir kısmı görevlerini fazlasıyla yaptılar. Örneğin pandeminin başlarında öğretmenler yaşlı vatandaşların emekli maaşlarının dağıtılmasında görev aldı, emniyet teşkilatı paket servisi yaptı. Bu uygulamalar devlet millet kaynaşmasına dair önemli örneklerdi.

Personellerin bazılarının esnek çalışmayı izinli olarak algılaması, yöneticilerin bu konuda çekimser davranarak işlerin ötelenmesi çeşitli sorunlar ortaya çıkarmıştır. Uzaktan çalışma sürecinde yaşanan verimsizlikler olduğunu fakat uzun vadede bina yatırım giderleri ve çeşitli cari masrafların azalmasını öngören Bostancı,

“Her ne kadar bir önceki soruda personelin kurumdaki fiziki varlığının zaruri olmadığını görüldüğünden bahsetmiş olsam da verimlilik açısından uzaktan çalışma süreçlerinde istenilen randımanın alınmadığı durumlar yaşanmıştır. Esnek çalışma süreçlerindeki evden çalışma kavramını bazı personel izin olarak algılamış ayrıca bu algıyı destekler şekilde dönüşümde olan personele iş vermektan bazı ara idareciler imtina etmiş ilgili personel dönüşümden gelinceye kadar bazı işlerin ötelendiği durumlar oluşabilmiştir. Bununla beraber özellikle idari mali işler ile ilgili çalışan personel günlük işlerin (ödeme, maaş, beyan vb.) dönüşüme bağlı kalmadan kuruma mesainin belli kısmında gelerek süreçlerin aksamamasını sağlamıştır. Esnek çalışma sistemi bir zorunluluk neticesinde gündeme gelmiş ve mecburen uygulamaya alınmış bir yöntem olmakla birlikte pek çok kolaylığı da beraberinde getirmiştir. Belirttiğim üzere performans takibi yapılabilecek ve randıman

alınabilecek iş kollarında sunulan hizmetlerin evden çalışma yöntemi ile gerçekleştirilmesi uzun vadede ofis ihtiyacını azaltacak kamu yatırım programlarında önemli bir yer tutan bina yatırım giderleri ile cari masrafların azalmasına imkân sağlayabilecektir. Diğer taraftan, evden çalışma yöntemi neticesinde ortaya çıkacak olan hizmetlerin uzaktan sağlanması ihtiyacı vatandaşa sunulan hizmetin daha fazla dijital ortama alınabilmesi için ayrı bir motivasyon olacaktır” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Özkan,

“Salgın süreci idari kadro ve personel hizmetlerinin yürütülmesinde herhangi bir sorun yaşanmamıştır. Esnek çalışma dönemlerinde idarecilerimiz gerekli olduğu durumlarda düzenli olarak kuruma giderek herhangi bir aksaklık oluşmasına mahal vermemiştir. İdarecilerimizin telefonları 24 saat süreyle personel hizmetlerinin yürütülmesi ve veli iletişimi için açık tutulmuştur. Kendilerini teknolojik anlamda daha da geliştirdi”

“Sağlık sorunları ile alakalı kısa süreli aksaklıklar ortaya çıkmıştır. Ancak esnek çalışma moral motivasyonu artırmıştır. Çünkü risk herkes içindir. Çalışanlara verilen bir değer olarak algılandığı için hem hizmet bakımından hem de sağlık açısından önemli bir kazanım olarak değerlendirilmiştir” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Personellerin koronavirüse yakalanması, idari izinli sayılması ve kronik hastalıklara sebep olması zaman zaman hizmet sunumunda sıkıntılara yol açmıştır. Bununla birlikte kurumlarda alınan önlemler hizmette aksaklığı engellemiştir.

Konuyla ilgili olarak Kavuş,

“Esnek çalışma süreleri ve kronik hastalıkları sebebiyle personelimizin idari izinli olması hizmetlerimizde zorluklara neden oldu elbet. Ancak aldığımız tedbirler ne aksaklığa ne de gecikmelere neden olmadı. Çalışmalara iştirak eden çalışanlarımızın bireysel özverisi sayesinde bu dönemi en başarılı şekilde yürüttük. Personel gücümüzü doğru kullanarak bunların oluşturduğu zorlukları aşmayı başardık” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Esnek çalışma sürecinin personellerin motivasyon ve konsantrasyonunda azalmalara ve zorluklara yol açtığını ifade eden Keleş,

“Herhangi bir aksama meydana gelmedi. Esnek çalışma sürecinde personel motivasyonu ve konsantrasyonu azalmakta, ayrıca

personel iş takibinde kopukluklar olmaktadır. Faaliyetlerin yürütülmesinde personelden maksimum fayda elde edilmiştir” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Hizmetlerin aksama olmadan gerçekleşmesi ve personel açısından zorlukların yaşanmaması için çeşitli çalışmalar yapılmış, olumsuz sonuçlar yaşanmasının önüne geçilmiştir. Bu konuda Yamalı,

“İdari kadro ile personel açısından bir aksama söz konusu olmadı. Esnek çalışma modeline göre planlamalar ve görevlendirmeler yapılarak hizmetlerin aksamadan sunulması sağlandı. Esnek çalışma modelinin hastalığın personel arasında yayılmasını önlediğini değerlendirebiliriz” demiştir (Mülakat, Yamalı, 01.09.2021).

Konuyla ilgili olarak Büyük,

“Esnek çalışma sürecinde kurumumuzda işleyişte bir problem yaşanmadı. Esnek çalışma süreci, personelin salgından olumsuz etkilenmesinin önüne geçti” (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Pandemi sürecini hizmette aksama olmadan iyi geçirmenin amirin süreci iyi yönetebilmesiyle olacağını belirten Çelik,

“Koronavirüs salgını sürecinde personelin çalışma şekli iki şekilde uygulandı. Personellerin bir kısmı bugün gelecek yarın gelmeyecek şekilde dönüşümlü olarak çalışırken, kronik rahatsızlığı olanlar tamamen evden çalıştılar. Bu süreçte personeli iyi tanımak ve kimin ne iş yaptığını tam olarak bilmek çok önemli. Amir bu süreci iyi yönetemediği takdirde aksamalar olması kaçınılmaz. Bazı kurumların koronavirüs salgını sonrası işleri eskiye oranla çok fazla arttı, aksamalar olmuş olabilir. Fakat kurumumuzda herhangi bir aksama meydana gelmedi bu süreci iyi atlattığımızı düşünüyorum” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda yönetim yaklaşımına ilişkin bulguların değerlendirilmesi şu şekildedir;

- Yönetim tarzı ve hizmet sunum şeklinde bazı kurumlarda değişiklik olurken bazılarında değişiklik olmamıştır.
- Kamu yönetimi büyük ölçüde dijital ortama taşınmıştır.

- Hizmet sunumunda iletişimin sağlanması ve problemlerin meydana gelmemesi için iletişim kanalları sürekli olarak açık tutulmuştur.
- Hizmetlerin yerine getirilme süreci, pandemi hijyen koşullarına uygun olarak yenilenmiş, personel ve vatandaşın virüsten korunması sağlanmıştır.
- Yönetim sürecinde sosyal medya önemli bir hale gelmiş ve dâhil edilmiştir.
- Salgın çeşitli aksamalara yol açarken aynı zamanda yönetim tarzında olumlu değişimlere de sebep olmuştur.
- Kurum içindeki personeller daha hızlı ve etkili olarak iletişim kurmuş, hizmet sürecinde aksamalar önlenmiştir.
- Kamu yönetiminin sorunlarından biri olarak değerlendirilen hantal kamu binalarının gereksiz olduğu, esnek çalışma süreci içinde de hizmetlerin gerçekleştirildiği anlaşılmıştır.
- Elektronik ortamda hizmetleri alınabilmesi için vatandaşlara sık sık gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır.
- Kamu yönetiminde esnek çalışma süreçleri içinde bazı personeller izinli olduğu algısına kapılmış ve bazı işler ötelenmiştir.
- Dijital ortamdan hizmetlerin yürütülmesi, kamu binasında oluşan maliyetlerin uzun vadede ofis ihtiyacını azaltacak kamu yatırım programlarında önemli bir yer tutan bina yatırım giderleri ile cari masrafların azalmasına imkân sağlayabilecek olması öngörülmektedir.
- İdari izinli sayılan, kronik hastalıkları olan ve virüse yakalanan personeller sebebiyle hizmette yavaşlamalar söz konusu olmuştur.
- Esnek çalışma süreci personelin motivasyon ve konsantrasyonunda azalmalara, iş takibinde zorluklara yol açmaktadır.

3.5. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Dijitalleşmeye İlişkin Tutumları

Katılımcılar Covid-19 salgını sonrası dönemde dijitalleşme konusunda kurumun rutin hizmetlerinde öngörülen değişiklikleri değerlendirmiştir. Buna göre katılımcılar genellikle dijital ortamdan hizmetlerin yerine getirilmesinin faydalı olduğunu ve bu sürecin daha da geliştirilerek profesyonelleşeceğini belirtmektedir.

Altay, “Dijitalleşmenin elbette kurumumuzun işleyişi ve vermiş olduğu hizmet kalitesi olarak ciddi anlamda fayda sağladığını düşünüyorum. Özellikle zaman, dijital dünyanın bizlere kazandırdığı en önemli etken diyebiliriz. Bu kazanımların üzerine koyarak, daha da geliştirerek ve doğru yöneterek kullanmaya devam edeceğiz. Dijitalleşmenin daha hızlı, daha kaliteli ve daha ulaşılabilir olanaklar sunduğunu göz önüne alırsak, bu fırsattan istifade etmemizin önemi bir kez daha ortaya çıkıyor” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Metin, “Bundan sonra bu bir yaşam biçimi olacak. Aşı ile beraber bu süreci kontrol altına alabileceğimizi gördük. Böyle salgınlarda insanlar beraber yaşayacak. Devlet reflekslerini geliştirmeli, tam kapanmada dahi, temel güvenlik, temel eğitim, temel sağlık ve temel gıda ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde organize edebilmemiz gerekiyor. Bu süreçte milli üretimin, üretim maliyetinden daha önemli olduğunu da gördük. 1700’lü yıllardan beri ticaretteki klasik teorimiz, bir ulus bir alanda uzmanlaşmalı ve bu avantajlarından yararlanarak satmalı, diğer ihtiyaçlarını bu şekilde karşılamalı şeklindeydi. Fakat bu süreçte stratejik kritik sektörlerde maliyeti ne olursa olsun kendi kendine yeterli ekonomi olmazsa olmazımız olmalıdır” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Bostancı, “Toplantı, çalıştay, panel gibi çok katılım etkinliklerin online ortamlarda yapılması ve vatandaşın kurumumuza gelmesini gerektiren proje destek süreçlerinin online ortamda takip edilmesine devam edilmesi düşünülmektedir” demektedir (Mülakat, Bostancı, 05.07.2021).

Özkan, “Kurumda var olan dijitalleşme hizmeti biraz daha profesyonelleşerek devam edecektir. Sürecin ilk aşamalarındaki aksaklıklar büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Bu da eğitim öğretime pozitif anlamında katkı sağlayacaktır” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

“Virüs sonrası dönemde de acil toplantıların çevrimiçi olarak uygulanacağını öngörmekteyiz. Öğretmenlerimiz pratik olması sebebiyle veli toplantılarını çevrimiçi platformlardan daha sık olarak gerçekleştirecek, öğrencilerimizi desteklemek açısından çevrimiçi dersler yapılmaya devam edecektir. Ayrıca deneme sınavları da çevrimiçi olarak uygulanabilecektir. Rutin hizmetlerin bir kısmı virüs döneminde olduğu gibi sonraki dönemde de yüz yüze yapılmaktan ziyade uzaktan da yürütülebilir. Bu da iş ve işlemlerde zaman açısından bir kazanım olur” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Kavuş, “Pandemi süreci dijitalleşmenin önemini bir kez daha gösterdi. Çalışma şeklinde diğer tüm kurum ve kuruluşlarda olduğu

gibi bize de bu noktada yeni ufuklar da açtı. Tüm hizmetleri olabildiğince dijital ortamdan yürütmenin hem bizim hem vatandaş için büyük yararlar sağlayabileceği ve doğabilecek tüm riskleri sıfıra indireceği görülmüş oldu. Biz de bundan sonraki çalışmalarını bu yönde şekillendirmenin arayışına hız verdik” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde kaynakların israfının önlenmesinin önemine değinen Keleş,

“Belediyelerin dijital dönüşüme açık bazı faaliyetlerinin çeşitli dijital araçlarla yürütülmesi vatandaşlarca erişebilirliği, işlemlerin hızlılığı ve kamu kaynaklarının israfının önlenmesi açısından elzemdir. Bu nedenle virüs öncesinde zaten başlatılan bu işlemler virüsten bağımsız olarak geliştirilerek devam edecektir” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Büyük, *“Salgın sonrası dönemde de dijital kaynaklardan faydalanılarak hizmet verilmeye devam edilecektir” (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).*

Dijitalleşmenin sürekli olarak devam edeceğini ve bu değişimin de gerekli olduğunu belirten Çelik,

“Geliştirilen yazılımlar ve platformlarla hizmetler sürekli olarak değişecektir ve değişmesi gereklidir” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Yamlı,

“Kurumun rutin hizmetlerinde bir değişim öngörmüyoruz” demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda dijitalleşmeye ilişkin bulguların genel değerlendirmesi şu şekildedir;

- Pandemiyle beraber kamu yönetiminin dijitalleşmesi, hizmet sunum şeklinde hız ve esneklik kazandırmış, kamu kaynaklarında israfın önüne geçmiştir.
- Dijital ortamlardan gerçekleştirilen toplantılar, seminerler ve görüşmeler kamu yönetiminde pandemi sonrasında da devam edeceği düşünülmektedir.
- Devlet refleksi, olağanüstü durumlara her zaman hazırlıklı olmalıdır.

- Dijital araç, uygulama ve yazılımlar değiştikçe, kamu hizmetlerinde kullanılan platformlar da değişmelidir.

3.6. Katılımcıların Covid-19 Salgını Sonrası Kurumlarda Dijital Dönüşüm İle İlgili Yorumları ve Çözüm Önerileri

Katılımcılar Covid-19 salgını sonrası kurumlarında dijitalleşme ve dönüşüm ile ilgili yorumlarını ve çözüm önerilerini belirtmişlerdir.

Dijital dünyada güvenlik vb. sorunların önlenmesi ve bu sanal ortamın iyi yönetilmesiyle fayda sağlayacağını belirten Altay,

“Dijitalleşmenin kaliteli, faydalı ve hızlı hizmetler sunmak için oldukça gerekli bir durum olduğunu düşünüyorum. Fakat doğru yönetilmesi, amaca uygun şekilde kullanılması gerekiyor. Güvenlik sorunları gibi sorunlarla da karşılaşabiliriz. Bu sorunlar aşıldığında, dijital dünyayı uygun bir şekilde yönetmeyi kavradığımızda çok daha faydalı olacağını düşünüyorum” demektedir (Mülakat, Altay, 25.06.2021).

Dijital vatandaşlık boyutlarından güvenlik, pazarlama, iletişim gibi birçok alana değinen ve günümüzde dünyanın değiştiğini ve değişmeye devam edeceğini örneklerle belirten Metin,

“Günümüzde her bir öğrencimize hayatta tutunabileceği becerilileri kazandırmamız gerekmektedir. Şuanda eğitim sistemimiz sürdürülebilir değil. Dijitalleşme ile beraber maliyetler daha da düşecek. Artık gösterişli showroamları olan tüketim merkezlerine ihtiyacımız kalmayacak. İnternet üzerinden satış olacak motorlu kuryelerle depolardan dağıtım yapılacak. İş gücü ihtiyacı azalacak. Vatandaşları da buna uygun olarak ve sosyal devleti geliştirecek şekilde dönüştürmek gerekiyor” demiştir (Mülakat, Metin, 02.11.2021).

Covid-19 salgını sonrası dijital altyapı ve dijital araç eksiklikleri daha görünür hale gelmiştir. Eğitim alanında uzaktan öğretimin tamamen hayatımızdan çıkmayacağını milli ve yerli yazılımların bu noktada önemli olduğunu belirten Özkan,

“Salgın sebebiyle oluşan dijitalleşme ve dönüşüm bizlere yerli ve milli uygulamaların eksikliğini gösterdi. Kendi platformlarımızı,

araçlarımızı, uygulamalarımızı geliştirmeliyiz. Bu dönemde de dijital araçların kullanılması gerektiği ortaya çıkmıştır. Uzaktan eğitimin kısmen de olsa sonraki dönemde de hayatımızda olacağı düşünüldüğünde maddi durumu yetersiz olan öğrencilerin tablet ve internet imkanı açısından desteklenmesi gerekmektedir. Teknolojik bilgi yetersizliği olduğunu düşünen personele, hizmet içi kurslarıyla destek verilmelidir.

Psikolojik destek ve stres yönetimi ile ilgili ciddi çalışmalar yapılmalı ve hizmet içi eğitim planlanmalıdır.

Öğretmenler, öğrenimi kolaylaştırma, öğrenci özelliklerine uygunluk, anlatılacak konunun özellikleri gibi çok sayıda konuya dikkat ederek, öğretim süreçlerini bu teknolojilerinin kullanımı açısından şekillendirebilmelidirler. Veriler güvenilir ve geçerliliği olan kaynaklarda yeteri derecede bulunabilmeli ve kullanıma sunulabilmelidir.

Materyal seçimi yapılırken seçilecek materyalin amaca, konuya, öğrenciye ve öğretmene uygunluğu dikkate alınmalıdır” demektedir (Mülakat, Özkan, 02.07.2021).

Koronavirüsün ortaya çıkması ve risk ortamı oluşmasıyla hizmetlerin dijitalleşmesinden bağımsız olarak, hız ve kalite açısından da dijital hizmet sunumu gereklidir. Meram Belediyesi çalışmalarından örnekler veren Kavuş,

“Vatandaşlarımızın, belediyeye gelmeden yapabileceği her türlü işlemi dijital ortamda gerçekleştirilmesi sadece riskler açısından değil, hizmetin kalitesi ve hızı açısından da önemli. Önemli olan bir diğer şey de vatandaşlarımızın zamandan kazanması. Biz kurum olarak pandemi öncesinde bu yönde başladığımız çalışmalara pandemi ile hız verdik. Yapabileceği her şeyi dijital ya da internet ortamında halleden, sosyal medya ile bize ulaşıp sorununu dile getiren bir Meram, kurumun ana hedeflerinden biri haline geldi. Bundan sonraki çalışmalarımız ya da yatırımlarımız bu yönde devam edecektir” demektedir (Mülakat, Kavuş, 28.07.2021).

Yönetimde dijital dönüşümün maksimum faydaya ulaşması için tek merkezden tüm kurumları kapsayıcı olarak uygulanması gerekmektedir. Dijitalleşmede farklı aşamalarda olan kurumların koordinasyon içinde olmaları sıkıntılara yol açabilir. Bu konuda Keleş,

“Dijital dönüşüm; tek bir merkezden, tüm paydaşların katılımıyla derinlemesine ele alınarak, ihtiyaç ve çözüm önerilerinin ortaya çıkarılması sonucu maksimum fayda verecek ve sonradan

İlgililerin talepleri doğrultusunda geliştirilebilecek şekilde esnek bir tasarıma sahip olmalıdır. Tek bir kurumun dijital dönüşüm çalışması yapması kurumun beraber çalışmak zorunda olduğu diğer kurumlara bağlıdır” demiştir (Mülakat, Keleş, 02.09.2021).

Dijital araç ve yazılımların yeteri olduğunu belirten Yamlı,

“Koronavirüs salgını sonrası da kurumumuzun dijital varlıklarının yeterli olduğunu değerlendiriyoruz” demiştir (Mülakat, Yamlı, 01.09.2021).

Hizmetlerde dijital dönüşümün olumlu yönlerinden yararlanılacaktır. Bu konuda Büyük,

“Rutin hizmetlere dijital kaynakları entegre ederek, dijitalleşmenin olumlu yönlerinden yararlanılmaya devam edilecektir” (Mülakat, Büyük, 02.09.2021).

Dijitalleşme ile kamu kurumları hizmetleri gerçekleştirirken büyük tasarruflar sağlamaktadır. Bu dönüşüm ve tasarrufun gittikçe olumlu yönde artacağını söyleyen Çelik,

“Kurumlarda koronavirüs salgınıyla hızlanan dijital değişim ve dönüşüm bundan sonra devam edecek ve geriye dönüş olmayacaktır. Çünkü devletimize büyük kaynak tasarrufu sağlamaktadır” demiştir (Mülakat, Çelik, 02.07.2021).

Bu veriler ışığında koronavirüs salgını sonrası kurumlarda dijital dönüşüm ile ilgili yorumları ve çözüm önerilerine ilişkin bulguların genel değerlendirmesi şu şekildedir;

- Yönetimde dijitalleşme; kaliteli, faydalı ve hızlı hizmetler sunmak için oldukça gereklidir, fakat doğru yönetilmesi, amaca uygun şekilde kullanılması gerekmektedir. Güvenlik sorunlarına karşı tedbirler alınmalıdır.
- Her bireyin eğitim öğretim döneminden itibaren hayata tutunabileceği becerilerin kazandırılması, eğitim sisteminin sürdürülebilir olması gerekmektedir. Dijitalleşme ile birlikte iş gücü ihtiyacı azalacaktır. Bu sebeple vatandaşların sosyal devleti geliştirici şekilde eğitilmesi gerekmektedir.

- Covid-19 salgını sonrası dijital altyapı ve dijital araç eksiklikleri daha görünür hale gelmiştir. Eğitim alanında uzaktan öğretim tamamen hayatımızdan çıkmayacaktır. Milli ve yerli yazılımlar bu noktada önemlidir ve geliştirilmesi gerekmektedir.
- Koronavirüsün ortaya çıkması ve risk ortamı oluşmasıyla hizmetlerin dijitalleşmesinden bağımsız olarak, hız ve kalite açısından da dijital hizmet sunumu gereklidir.
- Yönetimde dijital dönüşümün maksimum faydaya ulaşması için tek merkezden tüm kurumları kapsayıcı olarak uygulanması gerekmektedir. Dijitalleşmede farklı aşamalarda olan kurumların koordinasyon içinde olmaları sıkıntılara yol açabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanoğlu sosyal bir varlıktır bu sebeple hayatını devam ettirebilmesi, kolaylaştırması ve geliştirmesi için başvurduğu konulardan birisi de iletişim kurmaktır. İnsanlar ilk çağlardan beri güvercin, ateş, ıslık gibi araçlarla iletişim kurmuşlardır. Günümüze kadar uzanan iletişim serüveninden beklenen hızlı ve kolay olmasıdır. Bu nedenle insanlar sürekli olarak kolay iletişim kurabilmenin yollarını aramışlardır. Telgraf ve telefonun ardından internetin ortaya çıkması yalnızca iletişimin kolaylaşması hususunda değil, teknolojinin gelişerek bilgiye ulaşım hızının artması anlamında da önemli gelişmelerden biridir. Bilgisayarın taşınır hale gelmesi cep telefonlarında kullanılmasıyla birlikte internet erişimi kolaylaşmış ve yaygınlaşmıştır. Dijital çağ olarak adlandırılan dönemde insanlar arasında mesafe kalmamış, sanal dünyada insanların birer sanal kimliği olmuştur. Saniyeler içinde bilgiye ulaşılabilen insanlar bu bilgileri depolayabilir ve kullanabilir hale gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda ekonomik, sosyal, siyasal, kültürel alanlar değişip dönüşmüştür. Diji-devrim ile beraber özel sektör ve kamu sektöründeki hizmet anlayışı da değişmiştir. Toplumların dönüşmesi, teknolojinin ilerlemesi ve bilgi çağına geçme sürecinin ortaya çıkması yönetimleri de değiştirmiş bilgiyi elinde bulunduran toplumlar her anlamda öne geçerek yeni güçlü devleti oluşturmaya çalışmışlardır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle değişen insan ihtiyaçları, kamu hizmetlerinin yetersiz veya eksik görülmesine sebep olmuş, kamu politikalarının dijital vatandaşlar açısından evrilmesini zorunlu kılmıştır. Kamu politikaları ve sunulan kamu hizmetleri, dönüşen vatandaşlar ve değişen toplumlarla beraber evirilmelidir. Vatandaşların kamu hizmetlerine yönelik talep ve istekleri değişmiş, eski hantal bürokratik yapının, vatandaşların ihtiyaçlarına yetemediği durumlar oluşmuştur. Bu sebeple kamu sektörü de diğer tüm sektörler gibi endüstri 4.0 sürecini oluşturan bileşenlerden faydalanarak dijital kamu yönetimine geçiş yapmıştır. Dijital yönetim, sürdürülebilir hizmet anlayışıyla yeniliğe açık ve vatandaşla sürekli olarak iletişim halinde kalarak güven sağlayan bir yapıdır. Bilgi toplumu çağı

kamu yönetimi 4.0 üzerinde yönetim ekseninde, katılımcı, şeffaf, vatandaş odaklı, hesap verilebilir, katılımcı ve performans ölçümüne dayalı bir değişim geçirmiştir.

Türkiye’de e-devletin kullanılmaya başlanmasıyla yaygınlaşan akıllı devlet uygulamalarının ilk tanımları sıklıkla devletin farklı sorunlarına yanıt arayan bir yapı olsa da, dijitalleşme sonucunda ortaya çıkmış, bilgi ve iletişim teknolojilerinin aygıt ve uygulamalarının kullanılması için üretilip işlenen, tüm yeni bilgileri bünyesinde toplayarak ve işleyerek çalışan büyük hacimli bir yapı olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda devletin dijitalleşmesi Türkiye’de e-devletin yaygınlaşmasıyla olmuştur. Akıllı devlet uygulamaları e-devlet ile önce vatandaşlara sunulmuş, ardından internete ulaşımın kolaylaşması ve akıllı telefonların yaygınlaşmasıyla mobil devlet kavramı ortaya çıkmıştır. Vatandaşların ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda kamu hizmetlerini almaları nispeten sağlanmış olsa da dijital okuryazarlığa ve yeterli internet aygıt ve araç ulaşımına sahip olmayan vatandaşlar e-devlet uygulamalarına uzak kalmıştır. Dijital devlet uygulamaları, yeni koronavirüs salgınıyla beraber dijital okuryazarlığa veya yeterliliğe sahip olsun/olmasın gerekli hale gelmiştir.

Koronavirüs salgınının Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkmasıyla ülkeler birçok katı tedbir almıştır. Hastalığın kişiden kişiye solunum ile bulaşması, insanları korkutmuş, kısıtlayıcı önlemler gereği evde kal çağrıları yapılmıştır. 2019 yılının sonunda başlayan Covid-19 salgınının 2020’nin ocak ayında belirtileri belirlenmiştir. Virüs ortaya çıktığından itibaren toplu ölümlere yol açmıştır. Sosyal hayat durmuş, katı tedbirlerle bazı iş yerleri kapatılmış, toplu alanlara girişler azaltılmıştır. Virüs zaman içinde birçok kez mutasyona uğramış, belirtileri farklılık gösteren varyantlar ülkelerde görülmüştür. Birçok sektör olumsuz yönde etkilenmiştir. Ülkemizde koronavirüs tedbirleri hastalığın yayılma hızına bağlı olarak insanların günlük yaşantılarını kısıtlayıcı şekilde artmış, vaka ve vakalara bağlı vefat sayılarına bağlı olarak azalmıştır. Vatandaşlar iş yerlerini açamamış, toplu faaliyetler gerçekleştirilen kamusal alanlara girememiştir. Yaşamsal faaliyetleri kısıtlayan bu tedbirler koronavirüse yakalanan vaka sayılarını nispeten düşürmeye yardımcı olmuştur. Koronavirüs salgınıyla iş yoğunluğu artan sektörler de bulunmaktadır. Bunların başında sağlık hizmetleri gelmektedir.

Türkiye’de e-devletin kullanılmaya başlanmasıyla kurumlar zaten dijital değişim ve dönüşüm sürecine girmiştir. Yapılan çalışmalarda Covid-19 salgınıyla birlikte kurumların dijital araç ve aygıtlarının bazılarında çeşitli değişimler ve yenilikler olduğu saptanmıştır. Hizmetlerin yerine getirilmesinde eski dijital aygıtlar kullanılmaya devam ederken, yeni aygıt ve araçlara ihtiyaç duyulmuştur. Kurumlarda pandemi şartları gereği yüz yüze yapılamayan toplantı, seminer ve görüşmeler tablet, akıllı telefon, laptop, bilgisayar gibi dijital araçlar ve Google Forms, Zoom, Microsoft Teams, Adobe vb. uygulamalarla dijital ortamda gerçekleştirilmiştir. Toplantı ve seminerlerin internet ortamında yapılması öncelikle dijital araç ve uygulamalar hakkında yeterli bilgisi olmayan personelleri zorlamış olsa da yeterli bilgiye sahip personellerin de yardım etmesi ve çeşitli eğitimlerin sağlanmasıyla bu süreç atlatılmıştır. Vatandaşların hizmetleri kuruma gelmeden alabilmesi sağlanmış, gelecek olan vatandaşlar için kurum girişinde ateş ölçer ve HES kodu zorunlu tutularak, sosyal mesafe ve hijyen kurallarına uyulması amaçlanmıştır.

Covid-19 salgını salgınıyla beraber kurumların daha çok dijital ortama taşınması, dijital altyapı ve/veya yazılıma ihtiyacı gündeme getirmiştir. Özellikle eğitim alanında üniversitelerin altyapıları, tüm öğrencilerin derslere katılabilmesi ve sınavların yapılmasında yetersiz kalmıştır. Bu bağlamda birçok kurum yeni altyapı ve yazılım araçlarını sağlamaya yönelik çalışmalar yapmak zorunda kalmıştır. Kamu kurumlarının dijital altyapı eksikliğinin yanında vatandaşların da hizmetleri eşit bir şekilde almasında sorunlar yaşanmıştır. Alt gelir grubundaki vatandaşlar ve dezavantajlı gruplar dijital araç ve aygıtlara ulaşmada zorluklar yaşamış, özellikle uzaktan öğretim sürecinde dijital araç ve internet kotasında yetersizlikler meydana gelmiştir. Sağlanan dijital yazılımların yerli ve milli değerlerimize uygunluğunun denetiminde eksiklikler mevcuttur. Dijital kaynaklar tek bir yapı üzerinden inşa edilmemesi bütünleşme sorunlarına yol açmaktadır.

Salgın sonucu kurumlarda yaşanan dijital dönüşüm ve kısıtlamalarla personellerin çalışma şekil ve sürelerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Yapılan çalışmada genç personellerin bu sürece daha kolay adapte olduğu, nispeten daha yaşlı personellerin ise zorluklar yaşadığı tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak

kurumlarda dijital aygıtları daha iyi kullanabilen personeller, zorluk yaşayan personellere yardımcı olmuştur. Personellerin dijital aygıt kullanımları ve esnek çalışma süreçlerine bakış açısı ikiye ayrılmaktadır. Kimi personeller koronavirüs salgınının bitmesi ve normalleşme sürecine girilmesiyle eski aygıt ve araçlarla, eski sisteme dönülmesini isterken, kimi personeller normalleşme süreci ve daha sonrasında da bu yeni aygıt, araç ve uygulamalarla çalışmaların devam etmesi gerektiğini dile getirmiştir. Tüm bunların yanı sıra dijital aygıt, araç ve uygulamaların kullanılmasıyla yapılan toplantı, seminer ve görüşmelerin yüz yüze etkileşimlerin yerini tutmadığı da ayrı bir sorun olarak dile getirilmiştir. Yapılan çalışmalarda normalleşme sürecinde veya daha sonrası olası krizlerin meydana gelmesi açısından personellerin dijital aygıtlara ve uygulamalara tam olarak hakim olunması gerekli görülmektedir. Katılımcılardan hemen hemen hepsi koronavirüs salgını sonrası kurumların eski sisteme dönmeyeceğini ifade etmeleri de bu gerekliliğin başka bir göstergesidir.

Kurumların yönetim tarzı ve hizmet sunum şekillerindeki değişiklikler kurumdan kuruma değişiklik göstermektedir. Fakat kamu yönetiminin büyük oranda dijital ortama taşındığı ifade edilmektedir. Yönetimin sorunsuz ilerlemesi ve iletişimde sorunların meydana gelmemesi için iletişim kanalları sürekli olarak açık tutulmuştur. Hizmetlerin yerine getirilme süreci, pandemi hijyen koşullarına uygun olarak yenilenmiş, personel ve vatandaşın virüsten korunması sağlanırken hizmetin sorunsuz bir şekilde yerine getirilmesi için çalışmalar yapılmıştır. Koronavirüs salgınıyla kurumların yönetim sürecinde sosyal medya dahil edilmiş, toplantılar, görüşmeler ve etkinlikler sosyal medya üzerinden duyurulmuştur. Pandemi yönetim süreçleri bakımından çeşitli aksamalara yol açarken aynı zamanda yönetim tarzında olumlu değişimlere sebep olmuştur. Kurum içindeki personeller daha hızlı, verimli ve etkili iletişim kurmuş, hizmet sürecinde aksamalar önlenmiştir. Koronavirüs salgını öncesinde yüz yüze toplantılar, fiziksel aksaklıklar sebebiyle daha az yapılırken, koronavirüsle beraber dijital ortama taşınması daha kolay toplantı yapılabilmesine sebep olmuştur. Bu bakımdan eskiden toplanılamayan durumlarla karşılaşıldığında artık dijital ortam kurtarıcı olacaktır. Olumlu etkilerinden bir diğeri ise kamu yönetiminin ana sorunlarından biri olarak tartışılan hantal binaların

gereksiz olduğu, esnek çalışma koşulları ve dijital ortamdan temasın sağlanarak hizmetlerin gerçekleştirilebileceği anlaşılmıştır. Bu anlamda dijital ortamdan hizmetlerin yürütülmesi, kamu binasında oluşan maliyetlerin uzun vadede ofis ihtiyacını azaltacak kamu yatırım programlarında önemli bir yer tutan bina yatırım giderleri ile cari masrafların azalmasına imkân sağlayabilecek olması öngörülmektedir. Elektronik ortamdan hizmetlerin sağlanması için vatandaşlara gerekli bilgilendirmeler sık sık yapılmış bu anlamda olumsuzluklar önlenmeye çalışılmıştır. Yönetim tarzını ve hizmet sunumunu olumsuz etkilediği durumlar da yaşanmıştır. Öncelikle kamu yönetiminde esnek çalışma süreçleri içinde bazı personeller izinli olduğu algısına kapılmış ve bazı işler koronavirüs sürecinin geçici olacağı yanılgısına kapılarak ötelenmiştir. İdari izinli sayılan, kronik hastalıkları olan ve virüse yakalanan personeller sebebiyle hizmette yavaşlamalar söz konusu olmuştur. Esnek çalışma süreci personelin motivasyon ve konsantrasyonunda azalmalara, iş takibinde zorluklara yol açmaktadır.

Yapılan çalışmada elde edilen veriler doğrultusunda, yeni koronavirüs salgınıyla beraber girilen yeni dönemde aşağıda sunulan önerilerin kamu yönetiminde dijitalleşme sürecine katkı sağlayarak oluşan sorunların çözümüne yardımcı olacağı düşünülmektedir;

- Yönetimlerin; salgın hastalıklar, savaşlar, afetler vb. kriz dönemlerine hazırlıklı olması ve devlet reflekslerinin bu anlamda geliştirilmesi gerekmektedir.
- Dijital araç, uygulama ve yazılımlar yenilendikçe, kamu hizmetlerinde kullanılan platformlar da değişerek yenilenmelidir.
- Personeller dijital okuryazarlığa sahip olmalıdır. Dijital yeterliliği olmayan personeller için teknolojik araç kullanım becerisi ve dijital okul yazarlık eğitimleri zorunlu kılınmalı, personel alımlarında dijital yeterlilik koşulu getirilmelidir.
- Dijital vatandaşlık bilgisi ve dijital ortamda alınan kamu hizmetleri için okullar başta olmak üzere çeşitli kuruluşlarca vatandaşlara eğitim verilerek, dijital araç ve uygulamaların daha bilinçli kullanımı sağlanmalıdır.

- Vatandaşların kuruma gelmeden hizmetleri almaları, gerekli hizmet ödemelerini yapabilmeleri sağlanması amacıyla kurumlar eksiklikleri gidermeli, tüm işlerin internet üzerinden yapılabilmesine olanak sağlayacak uygulamalar geliştirilmelidir.
- E-devletin kapsamadığı alanlarda online veri transferine izin verecek bir sistem olmalıdır.
- Kurumların dijital altyapısı tüm personellerin uzaktan çalışmasına uygun olacak şekilde kuruma denk ve yeterli hale getirilmelidir.
- Daha verimli ve daha çok kullanıcıya hitap eden bir çalışma ortamı için internet hızı artırılmalı, gerekli olabilecek çevrimiçi toplantı ve sunum abonelikleri edinilmelidir.
- Yerli ve milli dijital araç ve yazılım çalışmaları yapılarak, kurumlarda kullanılması vatandaş ve kurum güvenliği açısından önemlidir.
- Dijital yazımların yerli ve milli değerlerimize uygunluğunun denetiminde eksiklikler giderilerek, mevcut denetimler sıklaştırılmalıdır.
- Alt gelir grubundaki vatandaşların internete ve dijital araçlara ulaşmasında problemler yaşanmaması için internetin ulaşmadığı bölgelerde vatandaşların mağduriyetinin giderilmesi, özellikle öğrencilerin uzaktan eğitim hizmetini alabilmesi ve dijital araç/aygıtların devlet tarafından karşılanması gereklidir.
- Olağanüstü durumlarda hizmetlerin dijital ortamdan alınabilmesi için yeterli internet kotası ve internet hızı devlet tarafından vatandaşlara sunulmalıdır.
- Dijital kaynaklar tüm araç ve uygulamaları içine alacak bir çatı yapı üzerinden inşa edilerek entegre hale getirilmelidir.
- Uzaktan çalışan yönetici ve personeller, monotonluk yaşayarak iş hevesinin kırılmaması için kurumlarda sosyal çalışmalar yapılmalıdır.
- Kurumlarda rutin hizmetleri yerine getiren personellerin yanı sıra yeterli sayıda iletişim personeli bulunmalı, her an iletişim kanallarını açık tutularak, vatandaşların koronavirüs gibi salgın süreçlerinde kolay iletişim kurması sağlanmalıdır.
- Kamu kurumlarında verilerin güvenliğinin sağlanması için yeterli sayıda uzman ve güvenlik sistemleri bulunmalıdır.

KAYNAKÇA

AKGÜN, Oğuz (2020). Covid-19 salgını döneminde Türkiye’de alınan idari kararların salgının önlenmesindeki etkisinin değerlendirilmesi. **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 7(7): 201-228.

AKMEŞE, Serhat (2020). “KAMUDA DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN SİBER GÜVENLİK VE DİJİTAL GÜVENÇE BOYUTLARI VE İÇ DENETİMİN ROLÜ”, **Denetim**, 0 (20) , ss. 108-119.

AKYEŞİLMEN, Nezir (2018). **Disiplinlerarası Bir Yaklaşımla Siber ve Politika Güvenlik**, 1, Ankara: Orion Kitabevi.

ALDEMİR, C. & Avşar, M. N. (2020). Pandemi Döneminde Dijital Vatandaşlık Uygulamaları, **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, COVID-19 ÖZEL SAYISI 2, ss. 148-169.

ALLWOOD, J. (2017). “Is Digitalization Dehumanization?-Dystopic Traits of Digitalization”, **Proceedings**, 1(3), 259.

AL-OBTHANİ, Fahad Salmeen and Ali Abdulbaqi Ameen (2018). “Towards-Customized-Smart-Government-Quality-Model”, **International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)**, Vol.9, Issue.2, pp. 41-49.

ALPAGO, Hasan ve Derya Oduncu Alpago (2020). Koronavirüs Salgınının Sosyoekonomik Sonuçları, **IBAD Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 8, ss. 99-114.

ALTINIŞIK, Elifcan (2017). “Dijitalleşme Söyleminin Kamu Yönetimi Disiplinine Olası Etkisi: 1950 Deneyiminden Yola Çıkan Bir Öngörü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 22, ss. 1933-1943.

ATEŞ, Hamza ve Öznur Yavuz (2019). “ELEKTRONİK DEVLETEN MOBİL DEVLETE GEÇİŞ: FIRSATLAR, TEHDİTLER VE UYGULAMA ÖRNEKLERİ”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, 14 (2), ss.155-177.

BAĞCI, Erdem (2018). “Endüstri 4.0: Yeni Üretim Tarzını Anlamak”, **GÜSBED, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 24, ss. 122-146.

BALCI, Yusuf ve Güldenur Çetin (2019). “Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye’de İstihdama Etkileri ve Kamu Açısından Alınması Gereken Önlemler”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı**, Yıl:19 Sayı:37 Bahar (Özel Ek) s.40-58

BELANGER, France and Lemuria Carter (2008). “Trust and risk in e-government adoption”, **The Journal of Strategic Information Systems**, 17(2), pp. 165-176.

BIÇAKÇI, Saliha Nur (2019). “Nesnelerin İnterneti”, **Takvim-i Vekayi**, Cilt. 7, Sayı. 1, ss. 24-36.

BİÇER, Hüsniye ve Ağâh Tuğrul Korucu (2020). “E-Öğrenmeye Yönelik Tutum Ölçeği: Uyarlama Çalışması”, **Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama**, Cilt. 10 Sayı. 1, ss. 237-256.

BOZKURT, Aras (2017). “Türkiye’de uzaktan eğitimin dünü, bugünü ve yarını”, **Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 2, ss. 85-124.

ÇELEN, Serap. (2017). “SANAYİ 4.0 VE SİMÜLASYON”, **International Journal of 3D Printing Technologies and Digital Industry**, 1 (1), ss. 9-26.

ÇELİK VAROL, Merve ve Erdem Varol (2019). “Kavram ve Kuramlarıyla Marshall McLuhan’a Bakış: Günümüzün Egemen Medya Araçları Ekseninde Bir Değerlendirme”, **International Journal of Cultural and Social Studies**, Cilt. 5, Sayı. 1, ss. 137-158.

ÇUBUKÇU, A., & Bayzan, Ş. (2013). “Türkiye’de dijital vatandaşlık algısı ve bu algıyı internetin bilinçli, güvenli ve etkin kullanımı ile artırma yöntemleri”, **Middle Eastern & African Journal of Educational Research**, Sayı. 5, Cilt. 148, ss. 148-174.

EGGERS, William D. and Joel Bellman. “The journey to government’s digital transformation”, **A Deloitte Digital global survey**, ss. 1-38.

EMİN, Müberra Nur (2020). “Koronavirüs Salgını ve Acil Durumda Eğitim”, **SETA Perspektif**, Sayı. 268, ss. 1-4.

ERDEM, M. Nur (2017). “Dijital çağda kültür, yeni tüketici kapitalizmi ve reklam anlatısı” **1. Uluslararası İletişimde Yeni Yönelimler Konferansı**, İstanbul, ss. 247-259.

EREN, Veysel ve Ömer Fuad Kahraman (2018). “Kamu Politikası Perspektifinden Cumhurbaşkanlığı ve Parlamenter Sistem Karşılaştırması: Aktörler, Süreçler ve Sonuçlar”, **Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi: Kamu Yönetiminde Değişim**.

FANG, Zhiyuan (2002). “E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development”, **International Journal of The Computer, The Internet and Management**, Vol. 10, Issue. 2, pp. 1-22.

GEMİCİ, Deniz Gökçe, Ayşe Tülay Aydınoglu ve Emre Şimşek (2016). “Mobil Devlet Geliştirilmiş Kamu Hizmetleri ile Yeni Türkiye”, **Bilim ve Teknik**, ss. 82-87.

GÖÇOĞLU, Volkan (2019). “Kamu Yönetimi 4.0: Bürokraside Dijital Dönüşüm”, **Uluslararası Bilimler Akademisi Sosyal Bilimler Kongresi Kitabı**, ss. 108-114.

GÖÇOĞLU, Volkan (2019a). “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm: Nesnelerin İnterneti Üzerine Bir İnceleme”, **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 1, ss. 615-628.

GÖKREM Levent ve Mehmet Bozuklu (2016). “Nesnelerin İnterneti: Yapılan Çalışmalar ve Ülkemizdeki Mevcut Durum”, **Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi**, Sayı. 13, ss. 47-68.

GÖKTAŞ, Pınar ve Havvanur BAYSAL (2018). “Türkiye’de dijital insan kaynakları yönetiminde bulut bilişim”, **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences**, Cilt. 23, Sayı. 4, ss. 1409-1424.

GÖRGÜN BARAN, Aylin ve M. Tuğba Erdem (2017). “Bilgi Toplumunda Dijital Bölünme: Bilişim ve İletişim Teknolojileri Kullanım Yetenekleri Üzerine Bir Tartışma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Kayfor15 Özel Sayısı, ss. 1505-1518.

Grewiński, Mirosław (2017). “Digitalization and Social Innovations - Prospects and Risks for the Society”, **International Journal on Global Business Management & Research; Chennai**, Vol. 6, Iss. 2, pp. 58-66.

GÜL, Hüseyin (2018). “Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri”, **Yasama Dergisi**, Sayı. 36, ss. 5-26.

GÜNAY, Durmuş (2002). “Sanayi ve Sanayi Tarihi”, **Mimar ve Mühendis Dergisi**, Sayı. 31, ss:8-14.

GÜNGÖR, Nazife (2019). **DİJİTAL ÇAĞIN İNSANI. İstanbul Arel Üniversitesi İletişim Çalışmaları Dergisi**, 6(13) , 143-151.

GÜNGÖR, Süleyman (2017). “Siyasetin @ Hali Dijital Çağda Siyasal Katılım”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 22, Kayfor15 Özel Sayısı, ss. 2259-2273.

HARSH, A., & Ichalkaranje, N. (2014). “Transforming e-Government to Smart Government: A South Australian Perspective”, **Intelligent Computing, Communication and Devices**, ss. 9-16.

İÇTEN, Tarık ve Güngör Bal (2017). “Artırılmış Gerçeklik Üzerine Son Gelişmelerin ve Uygulamaların İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 111-136.

Jiménez, Carlos E., Agusti Solanas and Francisco Falcone (2014). “E-Government Interoperability: Linking Open and Smart Government”, Volume. 47, Issue. 10, ss. 22-24.

KAPLAN, Kenan ve Elif Ertürk (2012). “Dijital Çağ ve Bireyin İdeolojik Aygıtları”, *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, Volume. 2, Issue. 4, ss. 7-12.

KARASAR, Şahin (1999). “İnternet Ortamında Eğitim”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 145-168.

KAYPAK, Şafak, Muzaffer Bimay ve Vedat Yılmaz (2017). “Dijital Çağda Kamu Yönetimi ve Etik”, *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, Vol.3, Issue.5, pp. 912-925.

KILIÇ, Sabiha ve Reha Metin Alkan (2018). “Dördüncü Sanayi Devrimi Endüstri 4.0: Dünya ve Türkiye Değerlendirmeleri”, *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(3), ss. 29-49.

KILIÇ, Taşkın (2017). “e-Sağlık, İyi Uygulama Örneği; Hollanda”, *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 3, ss. 203-217.

KOÇ, Nur Emine ve Erdem Koç (2021). “PANDEMİ DÖNEMİ'NDE TÜRKİYE'DE DİJİTAL VATANDAŞLIK OLGUSU”, *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 11 (3), ss. 1019-1035.

KOÇAK, Orhan ve Ersin Kavi (2010). “Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı. 59, ss. 69-88.

KORKU, Cahit. (2021). COVID-19 PANDEMİSİNDE TELE-TIBBIN KULLANIMI. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt. 24, Sayı. 3, ss. 619-632.

KUMAR, Manish, and Omesh Prasad Sinha (2007). “M-government–mobile technology for e-government”, *International conference on e-government*, ss. 294-301.

KUSHCHU, Ibrahim, and Halid Kuscü (2003). "From E-government to M-government: Facing the Inevitable." the 3rd European Conference on e-Government. *MCIL Trinity College Dublin Ireland*, ss. 253-260.

KÜRKLÜ, Mehmet Fırat. “Akültürasyon Ne Demektir? Çokuluslu İşletmelerin Akültürasyon Sürecindeki Rollerini” ss. 1-6.

MELLOULI, Sehl, Luis F. Luna-Reyes and Jing Zhang (2014). “Smart government, citizen participation and open data”, *Information Polity* 19, ss. 1-4.

MERCAN, Nuray (2010). “Dijital Dünyada Zaman, Mekan, İnsan İlişkileri ve Yabancılaşma”, *Silahlı Kuvvetler Dergisi*, Sayı 403,ss. 100-111.

MİÇOOĞULLARI, Sezin Ünal (2018). “Yeni Ekonomide Dijital Emek”, *International Journal of Labour Life and Social Policy*, Cilt. 1, Sayı. 1, ss. 5-17.

MUSCIO, A., & Ciffolilli, A. (2019). “What drives the capacity to integrate Industry 4.0 technologies? Evidence from European R&D projects”, **Economics of Innovation and New Technology**, pp. 1-15.

OZTEMEL, E., & Gursev, S. (2018). “Literature review of Industry 4.0 and related Technologies”, **Journal of Intelligent Manufacturing**.

ÖĞÜN, Mehmet Nesip ve Âdem Kaya (2009). “Siber Güvenliğin Milli Güvenlik Açısından Önemi ve Alınabilecek Tedbirler”, **Güvenlik Stratejileri Dergisi**, Yıl. 9, Sayı. 18, ss. 150-166.

ÖMÜRGÖNÜLŞEN, U. (2020). Covid-19 pandemisinin kamu yönetimine etkileri ve bu etkiler üzerine yapılacak çalışmalara yönelik genel bir çerçeve arayışı. Covid-19: Küresel Salgının Siyasî, Sosyal ve Ekonomik Yansımaları, **Türk Akademisi Siyasi Sosyal Stratejik Araştırmalar Vakfı (TASAV)**, Ankara.

ÖZEN, Ahmet ve Fatma Nur Gürel (2020). “Kamu Denetiminde Dijital Dönüşüm: Dijital İkiz Yöntemi”, **İzmir Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 1, ss. 16-23.

ÖZSOY, Koray ve Burhan Duman (2017). “Eklemeli İmalat (3 Boyutlu Baskı), Teknolojilerinin Eğitimde Kullanılabilirliği”, **International Journal of 3D Printing Technologies and Digital Industry** 1:1, ss. 36-48.

ÖZSOYLU, Ahmet Fazıl (2017). “Endüstri 4.0.”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 21, Sayı. 1, ss. 41-64.

PARLAK, Bekir. (2019). “BİR KAMU HİZMETİ VE POLİTİKASI ALANI OLARAK EĞİTİMDE TEKNOLOJİK GELİŞİMİN İZLERİNİ SÜRMEK VE DİJİTAL EĞİTİM”, **TESAM Akademi Dergisi**, 6 (1) , ss. 77-95.

POLAT, Ezgi Güzel (2011). “Osmanlıdan Günümüze Vatandaşlık Anlayışı”, **Ankara Barosu Dergisi**, 3, ss. 128-157.

RIBBLE, M., Bailey, G. D. ve Ross, T. W. (2004). “Digital Citizenship: Addressing Appropriate Technology Behavior”, **Learning&Leading with Technology**, 32(1), 7-12.

SAYAR, Mahmut ve Hilmi Yüksel (2018). “Endüstri 4.0 ve Türkiye Kamu Sektöründe Endüstri 4.0 Değişimi”, **Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 10, Sayı 2, ss. 83-98.

SCHEDLER, Kuno, Ali Asker Guenduez and Ruth Frischknecht (2019). “How smart can government be? Exploring barriers to the adoption of smart government”, **Information Polity**, 24, pp. 3-20.

SCHWAB, Klaus (2016). **Dördüncü Sanayi Devrimi**, (çeviren: Zülfü Dicleli), İstanbul: Optimist Yayın.

SHARMA, Gajendra, Xi Bao and Li Peng (2014). “Public Participation and Ethical Issues on E-governance: A Study Perspective in Nepal”, **Electronic Journal of e-Government**, Vol. 12, Issue. 1, pp. 82-96.

ŞİPAHİ, Esra Banu & Tuğçe Arslan (2021). “Evsizlik Sorununun Pandemi İle İlişkisi ve Türkiye’deki İzdüşümü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Cilt.12, Sayı. 31, ss. 972-987.

STOCK, T., & Seliger, G. (2016). “Opportunities of Sustainable Manufacturing in Industry 4.0”, **Procedia CIRP**, 40, ss. 536-541.

ŞAHİN, Ali (2019). **Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet**, 4, Konya: Atlas Kitabevi.

ŞEN, Erdal ve Ferhat Batı (2020). “COVID-19 Pandemik Krizinin Yönetim ve Ekonomi Politik Üzerine Olası Etkileri”, **Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 2, ss. 71-84

ŞİMŞİR, İsmail ve Buse Mete (2021). “Sağlık Hizmetlerinin Geleceği: Dijital Sağlık Teknolojileri”, **Journal of Innovative Healthcare Practices (JOINIHP)**, 2(1), ss. 33-39.

TANRIVERDİ, Ayşe. (2021). “Yapay Zekânın Kamu Hizmetinin Sunumuna Etkileri”, **Adalet Dergisi**, (66), ss. 293-314.

TELLİ YAMAMOTO, Gonca ve Deniz Altun (2020). “Coronavirüs ve çevrimiçi (online) eğitimin önlenemeyen yükselişi”, **Üniversite Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 1, ss. 25-34.

TEZCAN, Cenk (2016). Sağlığa Yenilikçi Bir Bakış Açısı: Mobil Sağlık, Mart 2016, Yayın No: TÜSİAD-T/2016-03/575, 1-116.

TRIMI, Silvana and Hong Sheng (2008). “Emerging trends in M-government” **Communications of the ACM**, Volume. 51, Issue. 5, ss. 53-58.

UÇKAN, Özgür (2003). **E-Devlet E-Demokrasi ve Türkiye**, 1, İstanbul: Literatür Yayıncılık.

USLU, Fatih (2020). **Dijitalleşme Eğilimleri/Covid-19 Pandemisi Sonrası Dijitalleşme Eğilimlerinin Sosyal ve Beşeri Bilimlere Yansımaları**, 1. Basım, Ankara.

USTA, Aydın (2011). “Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlâk”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt. 1, Sayı. 2, ss. 39-49.

UYSAL, Burhanettin & Ebrar Ulusinan (2020). GÜNCEL DİJİTAL SAĞLIK UYGULAMALARININ İNCELENMESİ. **Selçuk Sağlık Dergisi**, 1(1), ss. 46-60.

ÜNAL, Yenal (2009). “Bilgi Toplumunun Tarihçesi”, **Tarih Okulu**, Sayı. V, ss. 123-144.

YALÇINKAYA, Bahattin & Mehmet Oytun Cibaroğlu (2019). “Dijital Vatandaşlık Algısının İncelenmesi: Ampirik Bir Değerlendirme”, **BMIJ**, (2019), 7(4): 1188-1208.

YALÇINKAYA, Senai (2019). “Sanayi 4.0 Nedir?”, **Sanayi 4.0 Teknolojik Alanları ve Uygulamaları**, (Editörler: Kerim Çetinkaya, Pınar Demircioğlu, Koray Özsoy, Burhan Duman), 1, Sonçağ Yayıncılık, ss. 1-50.

YANKIN, Fahri Bilal (2019). “Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı”, **Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi**, Cilt.7, Sayı.2, ss.1-38.

YAZICI, Ahmet (2016). “Endüstri 4.0 ve Otonom Robotlar”, **Elektrik Mühendisliği**, Sayı. 459, ss. 39.

YILDIZ, Barış ve Gizem Akbulut (2017). “Dijital Bölünme Çerçevesinde Türkiye'nin Durumunun Değerlendirilmesi”, **In The Fifth International Conference in Economics**, EconWorld2017@ Rome, pp. 1-8.

YILDIZ, Mete (2007). “E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward”, **Government Information Quarterly**, 24(3), pp. 646-665.

RAPORLAR, TEZLER, BİLDİRİLER

“Koronavirüs (2019-nCoV) Bilgilendirme Dokümanı” (2020). **T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı**, (Erişim Tarihi: 14.06.2020).

“Kuruluşlarımıza Yönelik Bilgilendirme Rehberi- 1” (2020). **T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı**, (Erişim Tarihi: 14.06.2020).

“Kuruluşlarımıza Yönelik Koronavirüs Bilgilendirme Rehberi- II” (2020). **T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı**, (Erişim Tarihi: 14.06.2020).

CİVELEK, Mustafa Emre (2017). İşletmeden Tüketiciciye (B2C) Elektronik Ticaret Alanında Faaliyet Gösteren İşletmelerin Web Sitelerini Yönetmelerinin Net Fayda Üzerine Etkisi: Kavramsal Model Önerisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul.

EBSAM (2020). “Pandemi Sürecinde Okulları Güvenle Açmak: Öğretmen ve Veli Araştırması” Araştırma Dizisi: 20, Eylül 2020.

EBSAM (2021). “Pandemi Döneminde Öğrenme Kaybı: Tespitler ve Öneriler” Araştırma Dizisi: 21, Nisan 2021.

KÜÇÜKSİLLE, Ecir Uğur, Fadime Özger ve Sevdanur Genç (2013). “Mobil Bulut Bilişim ve Geleceği”, **XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, ss. 23-25.

ÖNEN, S. Mustafa ve Salim Kurnaz (2017). “Siber Güvenlik Politikalarının Kamu Yönetimine Yansıması”, **Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi IV**, Yıl. 15, ss. 740-748.

YAĞMUR, Hüseyin (2015). “Sosyal Medyanın Siyaset ve Kamuoyunu Yönlendirmedeki Rolü”, **Yüksek Lisans tezi**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İNTERNET KAYNAKLARI

AKTAN, C. Can ve Yaşar Vural (2003). “Yeni Ekonominin Özellikleri”, <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/yeni-ekonomi/ozellikleri.htm> (Erişim Tarihi: 27.04.2020).

ALATON, Ditsa. “Gençler Teknoloji ve Değişen Sosyal Dengeler”, <https://www.ekipnormarazon.com/makalelerimiz/digerleri/gencler-teknoloji-ve-degisen-sosyal-dengeler/> (Erişim Tarihi: 28.04.2020).

ARSLAN, Serhan (2021). <https://themanhattan.org/eklemeli-imalat-nedir/> “Eklemeli İmalat Nedir?”, (Erişim Tarihi: 23.02.2022).

BBC (2021). “Omicron varyantı nasıl ortaya çıktı, koronavirüsle mücadelede neden önemli?”, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-59669447> (Erişim Tarihi:09.02.2022).

BIÇAKÇI, Serhat (2019). “Otonom Robot Nedir?”, <http://www.sanayinindijitaldonusumu.com/otonom-robot-nedir/> (Erişim Tarihi: 07.05.2020).

BULUT, Canan. “Bulut Bilişim (Cloud Computing) Nedir?” <https://www.endustri40.com/bulut-bilisim-cloud-computing-nedir/> (Erişim Tarihi: 10.06.2020).

ÇEVİK, Deniz (2017). “Sanayi Devrimlerinin Süreci ve 4. Sanayi Devrimi”, <http://www.alomaliye.com/2017/05/29/sanayi-devrimlerinin-sureci-4-sanayi-devrimi/> (Erişim Tarihi: 07.05.2020).

DELOITTE (2020). “Yeni Nesil Teknolojilerin COVID-19 Mücadelesindeki Önemi- Ülke Örnekleri” <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/consulting/yeni-nesil-teknolojilerin-covid-19-mucadelesindeki-onemi.pdf> (Erişim Tarihi: 16.05.2020).

DELOITTE (2020a). “COVID-19: Çalışanlara ve Çalışma Hayatına Olası Etkileri” <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/covid-19-calisanlara-ve-calisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf> (Erişim Tarihi: 12.06.2020).

DEMİREL, Nurhan (2019). “Dijital vatandaşlık nedir?”, <https://mediatrend.mediamarkt.com.tr/dijital-vatandaslik-nedir/> (Erişim Tarihi: 13.04.2020).

EBA (2020). “Eğitim Bilişim Ağı Sınıf Bazlı Zaman Çizelgesi” <http://www.eba.gov.tr/eba-sinif-bazli.html?canli=false> (Erişim Tarihi: 10.06.2020).

E-Devlet. <https://www.turkiye.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 02.05.2020).

EKİNCİ, Yahya (2018). <https://www.dinamikcrm.com/blog/dijitallesme-nedir> “Dijitalleşme Nedir?”, (Erişim Tarihi: 23.04.2020).

EREN, Ufuk T. (2020). “COVID-19’un Sağlık Hizmetleri Sektörüne Etkileri” [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/covid-19-un-saglik-hizmetleri-sektorune-etkileri/\\$File/Covid-19%20Sa%C4%9Fl%C4%B1k%20Sekt%C3%B6r%C3%BC.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/covid-19-un-saglik-hizmetleri-sektorune-etkileri/$File/Covid-19%20Sa%C4%9Fl%C4%B1k%20Sekt%C3%B6r%C3%BC.pdf) (Erişim Tarihi: 17.05.2020).

Etik, <https://tr.wikipedia.org/wiki/Etik> (Erişim Tarihi: (09.05.2020).

GÜLER, Ahmet (2018). “Siber İstihbaratın Önemi ve Dünyadaki Yeri”. <http://www.gulerahmet.com/siber-istihbarat> (Erişim Tarihi: 09.05.2020).

<http://smssbky.blogspot.com/> (2016). “Dijital Etik”, (Erişim Tarihi: 10.05.2020).

<https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html> “COVID-19 Nedir ?” (Erişim Tarihi: 05.02.2022).

<https://covid19.tabipacademy.com/2020/04/30/koronavirus-doneminde-dijital-yasam-ve-sonrasi/> “Koronavirüs Döneminde Dijital Yaşam Ve Sonrası” (Erişim Tarihi: 12.06.2020).

<https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/> “Yeni Koronavirüs Hastalığı (COVID-19)” (Erişim Tarihi: 21.05.2020).

<https://elektrodevletim.weebly.com/yararlar305-nelerdir.html> “E-Devlet Yararları Nelerdir” (Erişim Tarihi: 12.05.2020).

<https://e-saglik.gov.tr/TR,6212/sagliknet-hakkinda.html> “Sağlık.NET Hakkında” (Erişim Tarihi: 17.05.2020).

<https://freud-edu.de/uzaktan-egitimin-yontemleri/> “Uzaktan Eğitimin Yöntemleri” (Erişim Tarihi: 03.06.2020).

<https://koronaonlem.saglik.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 21.05.2020).

<https://sbsgm.saglik.gov.tr/TR,77430/dr-e-nabiz-muayeneye-basladi.html> “Dr. e-Nabız Muayeneye Başladı” (Erişim Tarihi: 12.02.2022).

<https://sites.google.com/a/robcol.k12.tr/digitalvatandas/products-services/dijital> “Dijital Etik”, (Erişim Tarihi: 10.05.2020).

<https://sozluk.gov.tr/>, TDK (Erişim Tarihi: 06.04.2021).

<https://tr.euronews.com/2021/06/30/alfa-beta-delta-gamma-koronavirus-varyantlar-neler-hangi-varyant-ne-kadar-etkili> (2021). “Alfa, Beta, Delta, Gamma, Omicron. Koronavirüs varyantları neler? Hangi varyant ne kadar etkili?” (Erişim Tarihi:09.02.2022).

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Sim%C3%BClasyon> “Simülasyon” (Erişim Tarihi: 15.06.2020).

https://tr.wikipedia.org/wiki/Sistem_entegrasyon “Sistem Entegrasyonu” (Erişim Tarihi: 08.05.2020).

https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkiye%27de_COVID-19_pandemisi “Türkiye'de COVID-19 pandemisi” (Erişim Tarihi: 07.02.2022).

<https://uzaktanegitim.okulistik.com/ucretsiz/uzaktan-egitim.html> “Uzaktan Eğitim” (Erişim Tarihi: 09.06.2020).

<https://uzaktanegitimportali.com/blog/uzaktan-egitim-sisteminin-avantajlari-nelerdir> “Uzaktan Eğitim Sisteminin Avantajları Nelerdir?”, (Erişim Tarihi: 13.02.2022).

<https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/cumhurbaskanligi-dijital-donusum-ofisi-baskani-koc-kovid-19-tanisini-yapabilecek-bir-sistem-uzerine-odaklandik/1847560> “Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı Koç: Kovid-19 tanısını yapabilecek bir sistem üzerine odaklandık” (Erişim Tarihi: 03.06.2020).

<https://www.aa.com.tr/tr/pg/foto-galeri/icisleri-bakanligi-vefa-sosyal-destek-grubunun-calismalarini-paylasti/0> “İçişleri Bakanlığı, "Vefa Sosyal Destek Grubu" nun çalışmalarını paylaştı” (Erişim Tarihi: 15.06.2020).

<https://www.ailevecalisma.gov.tr/tr-tr/haberler/bakan-selcuk-bakanligimiz-uzmanlari-tarafindan-koronavirus-bilgilendirme-rehberi-hazirlandi/> “Bakan Selçuk: “Bakanlığımız Uzmanları Tarafından Koronavirüs Bilgilendirme Rehberi Hazırlandı” (Erişim Tarihi: 14.06.2020).

<https://www.endustri40.com/4-sanayi-devrimine-industry-4-0-gecisin-9-ayagi/> “4. Sanayi Devrimi'ne Geçişin 9 Ayağı” (Erişim Tarihi: 23.02.2022).

<https://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/> “Endüstri Tarihine Kısa Bir Yolculuk” (Erişim Tarihi: 16.02.2022).

<https://www.icisleri.gov.tr/65-yas-ustu-vatandaslarimizin-ihiyaclari-vefa-sosyal-destek-gruplari-tarafindan-karsilaniyor> “65 Yaş Üstü Vatandaşlarımızın İhtiyaçları Vefa Sosyal Destek Grupları Tarafından Karşılanmaya Başlandı” (Erişim Tarihi: 15.06.2020).

<https://www.icisleri.gov.tr/koronavirus-salgini-yeni-tedbirler> “Koronavirüs Salgını Yeni Tedbirler” (Erişim Tarihi: 06.02.2022).

<https://www.intell4.com/saglik-hizmetlerinde-dijital-devrim-saglik-sektorunde-dijitallesmenin-onemi-gecmisten-gelecege-haber-185973> (2020) “Sağlık sektöründe dijitalleşmenin önemi” (Erişim Tarihi: 21.04.2020).

<https://www.saglik.gov.tr/TR,64694/koronavirus-ile-mucadele-kapsaminda-saglik-calisanlarina-yonelik-duzenlemeler-yapildi.html> “Koronavirüs ile Mücadele

Kapsamında Sağlık Çalışanlarına Yönelik Düzenlemeler Yapıldı” (Erişim Tarihi: 17.05.2020).

<https://www.wissenakademie.com/blog/dijital-etik-ve-guvenlik-nedir> (2020). “Dijital Etik ve Güvenlik Nedir”, (Erişim Tarihi: 10.08.2020).

<https://www.yazguven.com/dijital-vatandaslik/>, “Dijital Vatandaşlık Nedir? Dijital Vatandaşlığın Boyutları” (Erişim Tarihi: 12.05.2020).

<https://yhg.m.saglik.gov.tr/TR,64663/saglik-calisanlarina-ucretsiz-ulasim-ve-konaklama-ile-ilgili-duzenleme-yapildi.html> “Sağlık Çalışanlarına Ücretsiz Ulaşım ve Konaklama İle İlgili Düzenleme Yapıldı” (Erişim Tarihi: 17.05.2020).

KARADAĞ, Zeynep (2018). “İnsan Kaynakları Nedir? Görevleri Nelerdir?”, <https://www.iienstitu.com/blog/insan-kaynaklari-nedir-gorevleri-nelerdir> (Erişim Tarihi: 11.06.2020).

KONAKÇI, Burak (2020). “Dijital Okuryazarlık Nedir?”, <https://www.iienstitu.com/blog/dijital-okuryazarlik-nedir> (Erişim Tarihi: 13.05.2020).

Konya İnsan Mektebi (2022). <https://konyainсанmektebi.meb.gov.tr/Site/DavamizListe.php?Davamiz=ogrenme> “Öğrenme Davamız” (Erişim Tarihi: 09.01.2022).

KÖKHAN, Serhat (2017). “Endüstri 4.0”, <http://serhankokhan.com/endustri-4-0/> (Erişim Tarihi: 08.05.2020).

OECD. <https://www.oecd.org/governance/public-governance-responses-to-covid19/> “Responding to COVID-19: The rules of good governance apply now more than ever” (Erişim Tarihi: 22.02.2022).

POLAT, Umutcan (2018). “Sanayi Devriminin Aşamaları”, <https://renklikampus.org/sanayi-devriminin-asamalari/> (Erişim Tarihi: 07.05.2020).

Sağlık Bakanlığı (2020). <https://ohsad.org/wp-content/uploads/2020/10/Tele-Saglik-Sistemi.jpg> (Erişim Tarihi: 12.02.2022).

SIR, Ali Sabri (2017). “Siber Güvenlik Nedir? İnternette Ne Kadar Güvendedeyiz?” <https://medium.com/@alisabrim/siber-g%C3%BCvenlik-nedir-i%CC%87nternette-ne-kadar-g%C3%BCvendedeyiz-c55691b98679> (Erişim Tarihi: 08.05.2020).

STM ThinkTech, “COVID-19 ile Mücadelede Örnek Ülkeler”, https://thinktech.stm.com.tr/uploads/docs/1608825450_stm-blog-covid-19-ile-mucadelede-ornek-ulkeler.pdf (Erişim Tarihi: 09.02.2022).

T.C. Ticaret Bakanlığı (2019). <https://www.ticaret.gov.tr/hizmet-ticareti/elektronik-ticaret/dijital-ticaret-tanim->

[vekavramlar#:~:text=Dijital%20ticaret%2C%20dijital%20veya%20fiziksel,Policy%20Papers%20No.%20205](#) “Dijital Ticaret Tanım ve Kavramlar” (Erişim Tarihi: 16.06.2020).

TÜBİTAK-BİLGEM. Dijital Dönüşüm Nedir?, Dijital Dönüşüm Portalı, Retrieved from <https://www.dijitaldonusum.gov.tr/dijital-donusum-nedir/>

TÜİK, 2021. “Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması, 2021” [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2021-37437](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2021-37437) (Erişim Tarihi: 24.02.2022).

ULUKAN, Gözde (2020). “Corona virüs salgını döneminde sağlık teknolojisinin önemi”, <https://webrazzi.com/2020/04/09/covid-19-saglik-teknolojisi/> (Erişim Tarihi: 17.05.2020).

EKLER

EK 1: MÜLAKATLAR

Konya Büyükşehir Belediye Başkanı, Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Teşkilatı (United Cities And Local Governments-UCLG) Eş Başkanı, Türk Dünyası Belediyeler Birliği Başkanı Uğur İbrahim Altay ile 25.06.20221 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya Valisi Vahdettin Özkan ile 02.07.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya Meram Kaymakamı Resul Çelik ile 02.07.2021 tarihinde Meram Kaymakamlığında gerçekleştirilmiş yüz yüze Mülakat.

Mevlana Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri İhsan Bostancı ile 05.07.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya Meram Belediye Başkanı Mustafa Kavuş ile 28.07.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya İl Milli Eğitim Müdürü Seyit Ali Büyük ile 30.07.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya Selçuklu Kaymakamı Ömer Hilmi Yamlı ile 01.09.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Konya Karatay Belediyesi Kültür İşleri Müdürü Nuri Keleş ile 02.09.2021 tarihinde e-posta yoluyla gerçekleştirilmiş Mülakat.

Eğitimciler Birliği Sendikası Konya 2 Nolu Şube Başkanı Şenol Metin ile 02.11.2021 tarihinde Eğitimciler Birliği Sendikasında yüz yüze gerçekleştirilmiş Mülakat.

EK 2: MÜLAKAT SORULARI

- 1) Covid-19 pandemisiyle beraber girdiğimiz yeni dönemde, kurumunuzda hizmetlerin yerine getirilmesinde faydalandığınız dijital araçların kullanımında değişiklik oldu mu? Olduysa bu değişiklikler nelerdir?
- 2) Koronavirüs salgınıyla beraber kurumunuzda yeni tür dijital yazılım veya alt yapı araçlarına ihtiyaç duyuldu mu? Buna yönelik bir çalışma yaptınız mı? Yaptıysanız nelerdir?
- 3) Yeni dönemde dijital kaynaklar bakımından eksiklikler mevcut mu? Varsa nelerdir?
- 4) Dijitalleşmeye yönelik personelin tavrı ne oldu? Hizmetlerinizden yararlananlar nasıl karşıladı?
- 5) Kurumunuzda koronavirüs salgını sonrası ve öncesini kıyasladığınızda ilgili hizmetlerin yerine getirilmesi sürecinde tutum ve davranışlarda nasıl bir değişim oldu?
- 6) Kurumunuzda koronavirüs salgını sonrası yönetim tarzında ve hizmetin sunum biçiminde ne gibi değişiklikler oldu?
- 7) Koronavirüs salgınının size yönetim süreçleri bakımından sağladığı bir fayda oldu mu? Olduysa nelerdir?
- 8) Koronavirüs salgınıyla birlikte kurumunuzda esnek çalışma süreçleri çerçevesinde idari kadro ve personel açısından ilgili hizmetlerin yürütülmesinde aksamalar söz konusu oldu mu? Esnek çalışma süreçlerinin olumlu ve olumsuz yönlerini nasıl değerlendirirsiniz?
- 9) Virüs sonrası dönemde dijitalleşme konusunda kurumun rutin hizmetlerinde nasıl değişiklikler öngörüyorsunuz?
- 10) Koronavirüs salgını sonrası kurumunuzda dijitalleşme ve dönüşüm ile ilgili söyleyeceğiniz herhangi bir şey var mı? Konuyla ilgili çözüm önerileriniz nelerdir?