

## İşgörenlerin Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi Üzerinde Dijital Liderliğin Düzenleyicilik Rolü

Zeki UÇAR<sup>1</sup>, Cüneyt TUTGAÇ<sup>2</sup>

### Özet

*Bu çalışmanın amacı işgörenlerin dijital okuryazarlık algıları ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu ilişkisi üzerinde Dijital Liderliğin düzenleyicilik (moderatör) etkisini araştırmaktır. Bu amaca yönelik olarak beyaz yakalı çalışanlar üzerinde anket aracılığıyla bilgiler toplanmış ve ilgili analizler yapılmıştır. Nicel bir araştırma olarak tasarlanmış çalışmada güvenilirlik analizleri, açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizleri, basit regresyon analizleri ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda özgün bir sonuç olarak işgörenlerin dijital okuryazarlık algıları ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu ilişkisi üzerinde dijital liderliğin düzenleyicilik etkisi olduğu bulgulanmıştır. Yine özgün sonuçlar olarak, Dijital Okuryazarlık alt boyutlarının her ikisinin de (dijital güven, dijital yetkinlik) Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkileri bulgulanmıştır. Bununla birlikte Dijital Okuryazarlık alt boyutlarından Dijital Yetkinliğin Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu Alt boyutlarından Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi bulgulanırken İçsel Motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.*

**Anahtar kelimeler:** Dijitalleşme, Dijital Okuryazarlık, Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu, Dijital Liderlik  
**Jel Kodu:** M1-M12-033

## Regulatory Role Of Technological Leadership On The Relationship Of Employee's Perception Of Digital Literacy And Access To Digital Technologies

### Abstract

*The aim of this study is to investigate the moderator effect of Digital Leadership on the relationship between employees' perceptions of digital literacy and their motivation to access digital technologies. For this purpose, data was collected on white-collar employees through questionnaires and related analyzes were made. In the research, reliability analyzes, exploratory and confirmatory factor analyzes, correlation analyzes, simple regression analyzes and hierarchical regression analyzes were performed. As a distinctive result of the analyzes, it has been found that digital leadership has a moderator effect on the relationship between employees' digital literacy perceptions and their motivation to access digital technologies. Again, as original results, both Digital Literacy sub-dimensions (digital trust, digital competence) were found to have positive and significant effects on Intrinsic Motivation, which is one of the sub-dimensions of Motivation to Access Digital Technologies. On the other hand, while Digital Competency, which is one of the Digital Literacy sub-dimensions, has a positive and significant effect on Extrinsic Motivation, which is one of the sub-dimensions of Motivation to Access Digital Technologies, it has not been found to have a significant effect on Intrinsic Motivation.*

**Keywords:** Digital Literacy, Motivation to Access Digital Technologies, Digital Leadership

**Jel Codes:** M1-M12-033

---

**ATIF ÖNERİSİ (APA):** Uçar, Z. ve Tutgaç, C. (2022). İşgörenlerin Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi Üzerinde Dijital Liderliğin Düzenleyicilik Rolü. *İzmir Yönetim Dergisi*, 3(1), 8-22.

<sup>1</sup> Doç. Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, BİTLİS, **EMAIL:** zucar@beu.edu.tr, **ORCID:** 0000-0001-7491-5703

<sup>2</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Bitlis Eren Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü **EMAIL:** cuneyttutgac@gmail.com, **ORCID:** 0000-0003-2450-1160

## 1. GİRİŞ

Toplumsal yaşamımızın her alanında yer bulan örgütler açısından dijital teknolojiler oldukça önemlidir. Dijital teknolojilerdeki her bir yeni gelişme, organizasyonlar için yeni fırsatlar sunarken aynı zamanda organizasyonları entegrasyon sürecine ilişkin zorluklarla da karşı karşıya bırakmaktadır (Hüsing ve diğerleri, 2013; Markus ve Loebbecke, 2013). Dolayısıyla dijital uygulamalara entegrasyon süreci örgütler açısından önemli değişimleri gerektirmektedir. (Çelebi, 2021). Nitekim dijital dönüşüm, beceri geliştirme potansiyelini ve daha zorlu iş görevlerine dayalı daha zengin bir çalışma yaşamını vurgulamaktadır. İşletmelerin müşterileriyle iletişim kurma, pazarlama yapma, ürünlerini teslim etme ve iş süreçlerini yürütme biçimleri büyük ölçüde dijital teknolojilerden etkilenmektedir (De Wall ve diğerleri, 2016).

İşletmeler için dijitalleşme, sadece verilerin ve kaynakların dijitalleşmesi değil aynı zamanda süreç, algı ve yönetim olgusunun dijitalleşmesi anlamını da taşımaktadır (Fichman, 2014). Bu bakımdan dijital verileri yönetmek, organize etmek, kontrol etmek ve bunlardan değer üretmek sürecidir. Dolayısıyla dijitalleşme işletmeler açısından sadece kağıtsız kalmak anlamına gelmemekte; değer yaratma, sürdürülebilirlik, yeni iş ve yatırım fırsatları yaratmaktadır. Gartner'a göre ise dijitalleşme, bir iş modelini değiştirerek yeni gelir ve değer üreten fırsatlar sağlamak için dijital teknolojilerin kullanılması ve dijital bir işletmeye geçiş sürecidir (Parida, 2018). Geleceğin organizasyonları, endüstriyel üretimin başarısı için düz yapılara, daha fazla organizasyonel yenilik ve öğrenmeye, gelişmiş insan-makine etkileşimlerine ve daha insan merkezli modern teknoloji görüşüne sahip olmalıdır (Parida, 2018). Dolayısıyla örgütlerin dijital teknolojileri kullanmaya ve öğrenmeye yatkın olan çalışanlara sahip olmaları sürdürülebilir rekabet için önemlidir. Çünkü dijital çağ diye nitelendirdiğimiz bu dönem teknolojik gelişmeye dayalı olarak ilerlemektedir ve bu döneme adaptasyon için

tek başına teknolojilerden yararlanmak yeterli olmayacaktır. Sadece teknolojinin edinimi ve kullanımı değil, organizasyon üyelerinin sorunların çözümüne ilişkin farklı ve daha önce denenmemiş yöntemlerle çözüm geliştirmeleri, özgün tecrübeler edinmeleri ve işe yönelik performansın artırılması örgütsel başarıda kritik hale gelmiştir. Bu noktada çalışanların sadece değişime hazır olmaları değil, aynı zamanda dijital dönüşümün bir parçası olmaları da gerekmektedir. Bu zihinsel bir dönüşüme işaret etmektedir. Örgütler için temel zorluk, kültürlerini, zihniyetlerini ve yetkinliklerini teknolojik eğilimler, yıkıcı yenilikler veya yeni müşteri davranışı yerine yeni dijital çalışma biçimine uyarlamaktır. Bu dijital entegrasyonu gerektirir ve bunun için çalışanlara odaklanma gereklidir. Dolayısıyla dijitalleşen dünyada önemli olan, teknolojik fiziki donanımla birlikte sistemsel ve zihinsel kapasitenin de var olmasıdır (Quinn ve diğerleri, 1998). Bu noktada organizasyon çalışanlarının dijital teknolojilere erişim motivasyonları önemli hale gelmektedir. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu, bir kişinin dijital teknolojileri benimseme, edinme, öğrenme ve kullanma isteğini ifade etmektedir (Van Dijk, 2005). Ancak çalışanların bu yöndeki motivasyonlarının düzeyi dijital okuryazarlık düzeylerinden etkilenecektir. Çünkü günümüzde teknolojik yeniliklerin öğrenme şekilleri değişmiş ve teknolojik okuryazarlık temel yeterliliklerden biri haline dönüşmüştür (Reddy ve diğerleri, 2020). Çalışanlar dijital okuryazar değillerse, örgütlerin dijital dönüşümlerden sağ çıkması oldukça zor olabilir (Çetindamar ve diğerleri, 2021). Baron (2019) bir kişinin dijital okuryazar olarak kabul edilmesi için, bilgiye erişim açısından modern dijital teknolojileri nasıl kullanacağını, dijital teknolojilerin sunduğu karmaşık bilgi ağı içinde nasıl manevra yapacağını, dijital medyadaki mesajları nasıl “okuyacağını” ve nasıl anladığını, ve dijital teknolojileri kullanarak dijital bilgi ekonomisine nasıl katkıda bulunabileceği bilmesi gerektiğini belirtmektedir (Baron, 2019). Dolayısıyla dijital okuryazarlığa ilişkin bu geniş yetkinlik alanı

dikkate alındığında dijital okuryazarlığın dijital teknolojilere erişim motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceğini kestirmek zor olmamaktadır.

Bununla birlikte teknoloji ve dijitalleşmeye yönelik olumlu olan yeni tutum ve davranışları teşvik edici bir ortam oluşturmak süreci kolaylaştıracaktır. Bu noktada liderlik önemli hale gelmektedir ki liderlik arzu edilen ve etkili olan performansı teşvik etmek için diğer insanların davranışlarını etkilemektedir. Nitekim liderlik Yalçınsoy ve Işık (2019)'ın liderlik tanımı, "belirli bir izleyici grubunu iş hayatında veya sosyal hayatta belirli bir amaç etrafında bir araya getiren, amaçların gerçekleşmesi noktasında bütün süreçleri planlayan, örgütleyen, koordine eden, yönlendiren ve denetleyen kişi" liderin örgütsel alana ilişkin kapsayıcı bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte dünya genelinde teknolojik süreçlerde yaşanan gelişmeler ve dijitalleşme düzeyinin sürekli artış göstermesi liderlik ve yönetim olgularını daha zorlu ve karmaşık hale getirmiştir. Bu nedenle geçmişin liderlik yaklaşımlarıyla günümüz iş dünyasında yöneticilik yapmak yetersiz hale gelmektedir (Çelebi, 2021). Nitekim modern örgütler geleneksel liderliğin hiyerarşik sınırlarını aşındırmış ve değişim ve dönüşümün hızını anlayan yeni liderlik modellerini ortaya çıkarmıştır. Toomey (2016) dijital dönüşümden bahsederken, dijital dönüşümün toplumda, pazarlarda, iş dünyasında ve devlette, yerleşik kontrol düzenlerini değiştiren, yeni dijital teknolojilerin yenilikçi kullanımıyla mümkün olan, devam eden ve uzun vadeli hızlı ve yıkıcı bir evrim süreci olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda yeni olana yönelen liderlik yeni değer algıları ve ilişkili değer önermeleri yaratır ve bu sayede var olan yerleşiklerin dönüşmesine katkı sağlar. Nihayetinde dijital çağa entegrasyon içinde dijital liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bennis'in (2013) belirttiği gibi, liderler ileriye giden yolu göstermelidir. Eğer herhangi bir düzeydeki bir lider dijital dünyayı ve

beraberindeki enstrümanları nasıl kullanacağını ve dijital dünyanın sahip olduğu gücü kavrayamazsa paydaşları ile olan ilişkileri ciddi bir şekilde gerileyecektir. İç müşterilerimiz, diğer bir ifadeyle çalışanlarımız bir paydaştır ve yöneticilerin yönetime ilişkin tutum ve davranışlarından etkilenmektedirler. Dolayısıyla günümüz örgütleri için dijital evrende başarının anahtarı farklı düşünen, farklı davranan ve farklı tepki gösterebilen liderlere bağlıdır. Nihayetinde örgütler açısından kritik olan liderlerin dijital yeteneklerini geliştirmesine bağlıdır. (Abbatiello ve diğerleri, 2017).

Yukarıdaki açıklamalara dayalı olarak bu çalışmada işgörenlerin dijital okuryazarlık algıları ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu ilişkisi üzerinde dijital liderliğin düzenleyicilik (moderatör) etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma amacına yönelik olarak ilgili yazın kapsamlı olarak incelenmiş, kavramsal ve kuramsal çerçeve yazılmış, araştırma modeline dayalı olarak oluşturulan hipotezlerini test etmek için araştırma yöntemi tasarlanmıştır ve gerekli analiz ve testler sonucunda bulgular raporlanmıştır. Yazın taraması sonucunda benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırma sonuçları alan yazının kuramsal bağlamına ilişkin yeni sonuçlar ortaya koyarken, uygulamacılar açısından da önemli bilgiler içermektedir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Dijitalleşme ve Dijital Liderlik**

Dünyamız ekonomik, kültürel ve sosyal düzeylerde yaşanan değişimlerle birlikte yeni bir döneme yelken açmış ve üç boyutlu yazıcılar, sosyal medya, bulut teknolojileri, mobil cihazlar gibi teknolojik ürünlerde yaşanan gelişim ve değişim yeni bir çağın başlangıcını müjdelemiştir (Nambisan, 2017). Nitekim içinde bulunduğumuz bu dönem artık "dijital çağ" olarak adlandırılmaktadır.

Kelime anlamı olarak "dijital" Türk dil kurumu tarafından "verilerin bir ekran üzerinde

elektronik olarak gösterilmesi” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, [sozluk.gov.tr](http://sozluk.gov.tr)). Dijitalleşme ise teknolojik gelişmelere dayalı olarak, dataların dijital ortama aktarılması ve hatta bir süreç, algı ve yönetim olgusunun dijital ortama aktarılmasını ifade etmektedir (Chew, 2013; Seker, 2014; Fichman, 2014).

Dijitalleşme; günümüzde hızla gelişen teknolojik yenilikler ile birlikte sürekli yaygınlaşan ve günlük hayatımızda birçok kez varlığını hissettiğimiz dijital değişimin göstergesidir. Dijitalleşmeye geçiş süreci önemli olmakla birlikte bu süreci doğru ve amaca uygun olarak gerçekleştirebilmek için yeterli alt yapıya sahip olmak gerekir. İşletmeler, teknolojinin gelişmesiyle birlikte çalışma alanlarında yeteneklerini ve stratejik seçimlerini her gün genişleterek dijital işletme tanımına uymaya çalışmaktadırlar (Yamamoto ve Shelenkova, 2018). Dijitalleşmenin, işletmeler ve çalışanlar için faydalı olduğu görülse de, bazen de kişileri kontrolünün mümkün olmayacağı bir yapının içerisine de çektiğini görmekteyiz. Teknolojik ve elektronik ürünler başta olmak üzere, bilgisayarlar, tabletler, cep telefonları, harici bellekler, uzaktan kumandalar, otomobiller, robotlar, akıllı teknolojik ürünler vb. dijitalleşme örnekleri toplumun tamamı etkilediğini görmekteyiz (Cancan, 2019).

Dünya genelinde teknolojik süreçlerde yaşanan gelişmeler ve dijitalleşme düzeyinin sürekli artış göstermesi liderlik ve yönetim olgularını daha zorlu ve karmaşık hale getirmiştir. Bu nedenle geçmişin liderlik yaklaşımlarıyla günümüz iş dünyasında yöneticilik yapmak yetersiz hale gelmektedir. Nitekim küresel rekabetin çok yoğun yaşandığı, ekonomik ve politik süreçlerin çok sık değiştiği dünyamızda bu yeni dönemin lideri birçok özelliğe sahip olmalıdır (Çelebi, 2021). En önemli özellik olarak teknoloji ve dijitalleşmeye yönelik olumlu yeni davranış oluşumunu teşvik etmek süreci kolaylaştıracaktır. Bu noktada dijital liderlik kavramının ön plana çıktığı görülmektedir.

Sosyal bilimlerin tüm alanlarında olduğu gibi liderlik araştırmalarında da dijital liderlik kavramına ilişkin farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir. Dijital Liderlik, ekip üyelerinin desteği ve bilgi iletişim teknolojilerinin (BİT) kullanımı sayesinde bilgi iletişim teknolojilerine dayanan bir hedefin gerçekleştirilmesidir. Bu liderlikte hem amaç hem de kaynaklar BİT kullanımını içerir (Hüsing ve diğerleri, 2013). Dijital liderliği tanımlamaya yönelik bir başka yaklaşımı da Toomey (2016) liderlik kavramını dijital çağın paradigma dönüşümüyle ilişkilendirir ve dijital liderliği şu şekilde tanımlar: Dijital Liderlik, dijital teknolojilerin etkin, verimli ve kabul edilebilir kullanımı yoluyla (iş) büyüme ve değer yaratma fırsatlarını belirleme ve gerçekleştirme yeteneğidir. Valentine ve Stewart (2015) dijital liderliğe ilişkin olarak farklı dört yetenek/yetenlik söz etmektedir. Bunlar stratejik avantaj sağlamak için teknolojiyi yönetme, bilgi ve uzmanlığı, teknoloji kararları almak ve riski yönetmek ve son olarak getiri elde etmek ve değer yaratmak için teknolojiyi kullanma yetenekleridir. Dijital liderler ayrıca esneklik ve yeniyeye açıklık ile birlikte uyum sağlama kapasitesine sahip olmalıdır. Dijital liderlik için bu niteliklerin öğrenilmesi gerekmektedir (Bennis, 2013). Sonuç olarak dijital liderlik çok yeni bir işletme oluşturmak ve pazarları genişletmek için fırsatları sağlayacak teknolojileri araştırır. Farklı paydaşların kendi çıkarlarını geliştirmek için teknolojiyi nasıl kullandığını anlar ve organizasyonu değişime odaklar ve tüm kaynakları bu değişime doğru harekete geçirir. Bu tanımlamalarda tem olan öğeler, dijital teknolojinin kullanımı ve benimsenmesi ve bu teknolojik fırsatlara tepki verme yeteneğinin vurgulanmasıdır.

Dijital Liderler belirli koşullar altında yetkilerini paylaşabilir ya da devredebilir (George, 2018). Bu noktada paylaşılan yetki güce dayalı değildir. Dijital Liderler, güce dayalı bir otorite yerine, önce insan ilkesini benimseyen, güven ve işbirliğini ve yenilikçi durumsal liderliği devreye sokan muhtemelen

kendi kendini organize eden liderlerdir (George, 2018). Dijital liderlik aynı zamanda yenilikçi davranışla birlikte işlemsel, dönüşümcü ve güçlendirici liderlikle ilişkilendirilmektedir (Gunzel-Jensen ve diğerleri, 2018). Bu nedenle, Dijital Liderler çok çeşitli yetenekler sergilerler ve bir veya daha fazlasını benimseyebilirler. Bunlar muhtemelen şunları içerir; yeni dijital stratejiler geliştirme, yeni modeller oluşturma, yeni sistem entegrasyonları sağlama, farklı bakış açılarına sahip insanlarla çalışma ve yeni dijital beceri setleri oluşturma, yeni teknolojiler edinme ve işyerlerini değişikliklere adapte edebilmedir (El Sawy ve diğerleri, 2020). Dijital Liderlerin ayrıca hem kurumsal mimariyi hem de dijital araçların tasarımını bütünlük olarak görme yeteneği vardır ve dijital becerileri sayesinde daha sonra stratejik olarak yeni tasarımları etkinleştirebilirler (Zupancic ve diğerleri, 2016). Bu sayede fırsatları belirleme ve gerçekleştirme yeteneği oluşur ve dijital teknolojilerinin etkin, verimli ve kabul edilebilir kullanımı yoluyla işin büyümesi sağlar (De Waal ve diğerleri, 2016). Nitekim, Sia ve diğerleri, (2016) güçlü Dijital Liderliğin tüm örgütü kapsayabilecek sistematik bir dijital dönüşüm gerçekleştirebileceğini belirtirken; Dijital Liderliğin dijital araçlarla ve ardından dijital stratejiler ve dijital becerilerle ilgili olduğunu söylemektedirler.

## 2.2. Dijital Okuryazarlık

Okuryazarlık terimi Belshaw (2012) tarafından insanın düşünme yeteneklerini derinden zenginleştiren ve dönüştüren basit ve pratik becerilerde ustalık olarak tanımlanmaktadır. Teknolojinin gün geçtikçe gelişmesiyle birlikte iletişim okuryazarlığı, internet okuryazarlığı, dijital okuryazarlık gibi yeni olan kavramlar da ortaya çıkmıştır (Göldağ ve Kanat, 2018).

Dijital okuryazarlık kavramının temelleri 1960 yılına dayanmaktadır ve teknolojik değişimler terimin tanımlanma şeklini zamanla geliştirmiştir. Önceleri görsel okuryazarlık (visual literacy) olarak ifade edilmiştir. Görsel okuryazarlık, etkili bir şekilde iletişim kurmak için çeşitli ortamlarda anlama (mesaj

üretebilme ve yorumlayabilme) ve görseller oluşturabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Farklı araştırmacılar görsel okuryazarlık kavramının teknolojik yenilikleri yeterince açıklama gücüne sahip olmadığı düşündüklerinden, görsel okuryazarlık yerine teknolojik okuryazarlık kavramının kullanılması gerektiğini önermişlerdir. Yine zaman içerisinde dijital teknolojilerin gelişimi bu yeni kavramın da sınırlı kalmasına neden olmuştur ve teknolojik okuryazarlık kavramının yerine çok daha geniş bir kavramsal genişliği olan dijital okuryazarlık kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Reddy ve diğerleri, 2020). Nitekim Covello (2010) tarafından dijital okuryazarlık, 'Bilgi Okuryazarlığı', 'Bilgisayar Okuryazarlığı', 'Medya Okuryazarlığı', 'İletişim Okuryazarlığı', 'Görsel Okuryazarlık' gibi bir dizi karmaşık ve bütünlük alt disiplinin veya "okuma yazmanın" şemsiyesi şeklinde tanımlanmıştır. Bununla birlikte Dijital Okuryazarlık kavramı ilk olarak Gilster (1997) tarafından kullanılmıştır. Gilster (1997), dijital okuryazarlık olarak ifade ettiği kavramı, bilgisayarda oluşturulan ve çok geniş bir kaynak yelpazesinden çoklu formatlardaki bilgileri anlama ve kullanma yeteni olarak tanımlamıştır.

Dijital okuryazarlık kavramı, akademide ve uygulamada çalışanların dijital teknolojilerle etkileşim kurma becerilerine, bilgilerine ve yeteneklerine atıfta bulunmak için giderek daha fazla kullanılmaktadır. Dolayısıyla dijital okuryazarlık, yalnızca çeşitli bağlamlarda basılı metinleri okuma, yazma ve kullanma becerisiyle sınırlı olan geleneksel okuryazarlık algısının ötesinde, UNESCO (2011) tarafından dijital medya, bilgi işleme ve erişim ile çalışmak için gerekli olan bir dizi temel beceri olarak tanımlanmaktadır (Çetindamar, 2021). Nitekim Baron (2019) bir kişinin dijital okuryazar olarak kabul edilmesi, kişinin bilgiye erişmek için modern dijital teknolojileri nasıl kullanacağını, dijital teknolojilerin sunduğu karmaşık bilgi ağı içinde nasıl manevra yapacağını, dijital medyadaki mesajları nasıl okuyacağını ve anladığını ve dijital teknolojiyi

kullanarak dijital bilgi ekonomisine nasıl katkıda bulunabileceği bilmesi gerektiğini belirtmektedir (Baron, 2019). Çetindamar ve diğerleri. (2021) dijital teknolojilerin yalnızca donanım ibaret olmadığını ve örgütsel değişiklikleri tetikleyen çok çeşitli soft yönleri içerdiğini belirtmektedir.

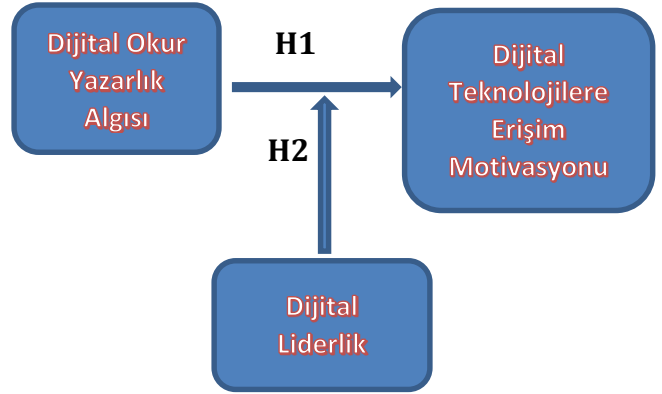
Dijital Okuryazarlık kavramına ilişkin bir çok tanım yapılmıştır. Dijital okuryazarlık Wikipedia'da akıllı telefonlar, tabletler, dizüstü bilgisayarlar ve masaüstü bilgisayarlar gibi ağ cihazları aracılığı ile bilgiyi bulma, anlama, analiz etme, üretme ve paylaşabilme becerileri olarak tanımlanmaktadır (Wikipedia). Martin (2008) "dijital okuryazarlığı" bilgi, teknik, tutum ve kişisel nitelikleri edinmeyi ve kullanmayı içeren ve gerçek yaşam durumlarını planlama, yürütme ve değerlendirme yeteneğini içerecek bir okuryazarlık olarak tanımlamaktadır. Avrupa Komisyonu dijital okuryazarlığı yaratıcılık, yenilik ve girişimcilik için BİT ve interneti kullanma ve 21. yüzyılda yaşamak için gerekli bilgi ve becerileri edinme yeteneği olarak tanımlamıştır (Reddy ve diğerleri, 2020).

### 2.3. Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu

Motivasyon, bir işi yapmak için bireyin arzulu bir şekilde kendini o işi yapmaya istekli hale getirme durumu olarak tanımlanabilir. Dijital Teknolojilere Erişim motivasyonu ise bireylerin dijital teknolojileri benimseme, edinme, öğrenme ve kullanma isteği yada niyetini belli etme isteğini ifade etmektedir (Van Dijk, 2005). Bu istek, içsel sebeplerle kendini gösterebileceği gibi dışsal değişkenlerle de kendini göstermektedir. Ancak içsel motivasyon, dışsal motivasyona göre daha etkilidir. Kişilerin bir işi yapmak için kendilerini motive etmesi, çevreden gelen motivasyona göre daha tatmin edici sonuçlar doğurmaktadır. Çalışanların dijital teknolojilere erişim motivasyonunun yüksek düzeyde olması, öğrenme süreçlerinde başarılı olmalarına olanak vermektedir (Gökbulak ve Gelibolu, 2020)

Dijital teknolojilere yönelik motivasyon, günümüzde hızla yaygınlaşan internet ve bilgisayar başta olmak üzere diğer dijital teknolojik araçların kullanılmasını zorunlu hale getirmiştir. Sürekli değişimlerin yaşandığı bilgi çağında teknolojiler hızla değişmekte ve yayılmaktadır. İnsanlar çalışma hayatların da bu hızlı değişime ayak uydurmak için uğraş içerisindeyler. Bu bağlamda çalışanların dijital teknolojilere erişim motivasyonuna yönelik tutum ve inançları örgütler açısından oldukça önemlidir (Erçetin ve diğerleri, 2018).

### 3. ARAŞTIRMA MODELİ VE KURAMSAL ÇERÇEVE



Şekil 1: Araştırma Modeli

#### 3.1. Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi

Literatür araştırması sonucunda dijital okuryazarlık algısı ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu arasındaki ilişkiyi ortaya koyan hiçbir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak, Çetindamar ve diğerleri, (2021) tarafından yapılan araştırmada dijital okuryazarlığın dijital araçların kullanımı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulgulanmıştır. Yine Kul (2020) tarafından dijital okuryazarlık dersi alan üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bilimsel araştırmada dijital okuryazarlık düzeyi ile günlük internette geçirilen süre arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca dijital okuryazarlık dersinin mesleki yaşamlarına ne şekilde etki edeceği sorusuna katılımcı öğrencilerin %65 olumlu cevap vermişlerdir.

Talan ve Aktürk (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda, öğrencilerin dijital okuryazarlık seviyeleri ile bilgi güvenliği farkındalıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tatlı (2018) çalışmasında öğretmenlerin dijital vatandaşlık düzeyleri ile bilgisayar-internet kullanım öz-yeterlikleri arasında ise yine anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Liza ve Andriyanti (2020) tarafından nicel ve nitel olarak tasarılanan araştırmada dijital teknolojilerin öğretmenlerin yaratıcılıklarını, öğrenme materyallerini ve motivasyonlarını geliştirmek için çeşitli avantajlar ortaya koyduğunu belirtmektedirler. Araştırma sonuçlarına dayanan bu kuramsal açıklamalar sonucunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H1:** Dijital Okuryazarlık Algısının Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu Üzerinde Olumlu yönde anlamlı etkisi vardır.

**H1a:** Dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutlardan Teknolojik Güven boyutunun Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel Motivasyon Üzerinde Olumlu yönde anlamlı etkisi vardır.

**H1b:** Dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutlardan Teknolojik Güven boyutunun Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından Dışsal Motivasyon Üzerinde Olumlu yönde anlamlı etkisi vardır.

**H1c:** Dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutlardan Teknolojik Yetkinlik boyutunun Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel Motivasyon Üzerinde Olumlu yönde anlamlı etkisi vardır.

**H1d:** Dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutlardan Teknolojik Yetkinlik boyutunun Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından Dışsal Motivasyon Üzerinde Olumlu yönde anlamlı etkisi vardır.

### **3.2. Dijital Okur yazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi Üzerinde Dijital Liderliğin Düzenleyicilik (Moderatör) Etkisi**

Liderlik, örgüt kültüründen iş yapma biçimlerine kadar neredeyse her örgütsel

bağlam üzerinde etkileri olan temel bir zemini ifade etmektedir. Dolayısıyla liderlik anlayış ve felsefesinden bağımsız bir örgüt yapılanması düşünülemez. Bu noktadan hareketle dijital liderlerin yetki devri ve liderliği paylaşım gibi özellikleri düzenleyici etki noktasında önemli hale gelmektedir. Nitekim bazı bilimsel çalışmalarda liderliğin olumlu işgören tutum ve davranışlarına doğrudan etkilerinin yanı sıra, pek çok örgütsel değişken üzerinde düzenleyici veya aracılık yapabileceği öne sürülmektedir (Işık ve Uçar; Gerstner ve Day, 1997; Harris ve diğerleri, 2011). Ayrıca dijitalleşme içerisinde kompleks yapıları barındıran bir yapıyı ifade etmektedir. Karmaşık iş yapıları çalışanlara daha fazla özerlik/yetki sağlayarak yapmış oldukları işi kendilerine göre dizayn etme fırsatı sunmaktadır. Bu noktada dijital liderlerin yetki paylaşımı, çalışanların yapmış oldukları işi kendilerine göre dizayn etmeleriyle ilişkilendirilebilir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H2:** Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu arasındaki ilişki üzerinde Dijital Liderliğin düzenleyicilik etkisi vardır.

**H2a:** Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel Motivasyon arasındaki ilişki üzerinde Dijital Liderliğin düzenleyicilik etkisi vardır.

**H2a:** Dijital Okuryazarlık Algısı ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından dışsal motivasyon arasındaki ilişki üzerinde Dijital Liderliğin düzenleyicilik etkisi vardır.

## **4. YÖNTEM**

Bu çalışmada Alan araştırması içerisinde değerlendirilen survey yöntemi kullanılmıştır. Belirtilen yöntem içerisinde veri toplanması amacıyla yapılandırılmış anket formundan yararlanılmıştır. Anket formunda toplam 43 ifade bulunmaktadır. Bu ifadelerden sekiz tanesi demografik/tanımlayıcı sorulardan oluşmaktadır. Yapılandırılmış anket formundaki ölçek ifadeleri ise 5'li likert tipi

ölçeklendirmeye dayalı olarak olumsuzdan olumluya doğru "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde sıralanmıştır.

Araştırma tasarımına yönelik olarak ilkin araştırma örnekleme ve araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçekler hakkında bilgiler verilmiştir. Sonrasında anketlerden elde edilen verilere dayalı olarak araştırma hipotezlerini test edecek analizler gerçekleştirilmiştir. Bunun için güvenilirlik, doğrulayıcı ve açımlayıcı faktör analizi, korelasyon analizi, basit regresyon, hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmış ve tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Daha sonra örneklemden elde edilen verilere dayalı olarak oluşturulan araştırma modelini test edecek analizler gerçekleştirilmiştir. Belirtilen analizleri uygulamak için Bu analizlerin IBM SPSS 25 ve Amos 25 paket programlarından yararlanılmıştır.

**Kullanılan Ölçekleri:** Bu çalışmada Dijital Liderlik olgusunu ölçmek için Ulutaş ve Arslan (2017) tarafından geliştirilen Bilişim Liderliği ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek üç alt boyut ve toplam 18 ifadeden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar araştırmacılar tarafından yönlendirme, iletişim ve bilgi olarak kodlanmıştır. Bununla birlikte bu ölçek eğitim bilimleri alanı için tasalandığından maddelerin örgüt ve yönetim bilim alanı için yeniden tasarlanması gerekmiştir. Bunun için ifadelerdeki gerçek anlam bozulmadan ifadelerdeki özne veya nesnelere değiştirilmiştir. Bu noktada içerik geçerliliği sorunu oluşmaması amacıyla ilgili bilim alanından iki öğretim üyesine ölçeğin ilk ve dönüştürülmüş halleri okutularak onayları alınmıştır. Dijital okur yazarlık olgusunu ölçmek için Ng (2012) tarafından geliştirilen ve Üstündağ ve diğerleri, (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan 10 ifadeden oluşan dijital okuryazarlık ölçeği (digital literacy scala) kullanılmıştır. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu olgusunu ölçmek için ise Soomro ve diğerleri, (2018) tarafından geliştirilen ve öğretim üyelerinin bilgi ve iletişim

teknolojilerine erişim ölçeğinin bir alt boyutu olan ve Erçetin ve diğerleri, (2018) tarafından Türkçeye uyarlanması yapılan ve 8 ifadeden oluşan dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeği kullanılmıştır.

**Örneklem ve Veri Toplama Yöntemi:** Bu araştırmanın örneklem çevresini Bitlis İlinde kamu ve özel sektörde çalışan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Araştırma için oluşturulan anketler dijital platformlarda paylaşılmış ve toplam 244 kişiden yanıt alınmıştır. Ancak analizler için 239 katılımcının yanıtı dikkate alınmıştır. Diğer beş katılımcıya ait yanıtlar eksik ve yanıltıcı olduğu düşünüldüğünden analizlere dâhil edilmemiştir. Araştırma katılımcılarının % 63'ünü erkekler oluştururken % 37'sini kadınlardan oluşmaktadır. Araştırma katılımcılarının yaş aralığına bakıldığında 18-35 yaş arası katılımcılar örneklemin yaklaşık olarak %66'sını oluşturmaktadırlar. Dolayısıyla dijital teknolojilere uzak olmayan bir örneklemden bahsedilebilir. Bununla birlikte katılımcıların eğitim derecelerine bakıldığında yaklaşık olarak %86'sının ön lisans ve daha üst eğitim derecelerine sahip oldukları görülmektedir. Yine bu tespit katılımcıların teknoloji, bilişim ve dijitalleşme kavramlarına uzak olmadıkları yönünde değerlendirilebilir. Araştırmaya veri toplama yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

## 5. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmanın model ve hipotezlerine ilişkin en iyi sonuçları ortaya koyma amacına yönelik olarak veriler üzerinde öncelikle güvenilirlik analizleri, gerekli ölçekler üzerinde açımlayıcı faktör analizi ve yine tüm ölçekler üzerinde doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu analizler yapılırken SPSS 25 Paket Programından yararlanılmıştır.

Güvenilirlik analizi araştırma verilerinin analizler için uygunluğu tespit etmek açısından önemlidir. Araştırma değişkenlerine ölçmeye yönelik tasarlanan tüm ölçeklere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizler sonucunda dijital liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri, ( $\alpha=,959$ ), dijital okur yazarlık



algısı ölçeğinin Cronbach Alpha değeri, ( $\alpha=,900$ ) ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeğine ait Cronbach Alpha değeri, ( $\alpha=,737$ ) olarak tespit edilmiştir. Ancak dijital liderlik ölçeğinde bulunan 6. ve 13. İfadeler, dijital okur yazarlık ölçeğinde ise 7. İfade silindiğinde Cronbach Alpha değerini yükseltteceği ( $,020$ 'den fazla) görüldüğünden bu ifadeler ölçeklerden çıkarılmıştır. Bununla birlikte ifade çıkarılan her iki ölçeğe tüm ifadelerin dahil edildiği açımlayıcı faktör analizleri (AFA) yapılarak çıkarılan ifadelerin faktör analizi sonucunda analizleri nasıl etkiledikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Buradaki amaç ölçeklerin aslına olduğunca sadık kalmaya çalışmaktır. Ancak AFA sonucunda dijital liderlik ölçeğinden 6. ve 13. ifadeler ek olarak 7. ve 12. ifadelerinde farklı boyutlara yakın değerlerde yüklendiği görüldüğünden analizlerden çıkarılması gerekmiştir. Yine ölçeğin aslına bağlı kalmak amacıyla yönelik olarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış ancak programın önerdiği modifikasyonların yapılmasına rağmen RMSEA değeri  $,080$  altına düşmemiştir. Dijital okuryazarlık ölçeğinde de oluşmuş yapılan AFA sonucunda ölçeğin 7. İfadesine ait madde boyut yüklenme skoru  $,400$  altında değer olarak ölçek ifadesi olarak kullanılmayacağı görülmüştür. Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda dijital liderlik ölçeğine ait KMO (Kaiser Meyer Olkin) değeri  $,945$  olduğu ve Bartlett test değeri ( $2299,845$ ),nin  $p=,000 < 0,1$  önem düzeyinde

anlamli olduğu görülmüştür. Bununla birlikte madde faktör yükü aralığı en küçük  $,529$  en yüksek  $,956$  aralığında değerler almış ve ölçeğin toplam açıklayıcılık gücünün (toplam varyans)  $70,737$  gibi yüksek bir değer aldığı bulgulanmıştır. Dijital okuryazarlık algısı ölçeği üzerinde yapılan AFA sonucunda ölçeğe ait KMO değeri  $,852$  olduğu ve Bartlett test değeri ( $818,228$ )'nin  $p=,000 < 0,1$  önem düzeyinde anlamli olduğu görülmüştür. Madde faktör yüküne bakıldığında en küçük  $,785$  ve en yüksek  $,938$  aralığında değerler aldığı görülmüş ve ölçeğin toplam varyansının  $72,655$  olduğu bulgulanmıştır. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeğinde herhangi bir ifade sorunu olmadığından direkt DFA uygulanmıştır. Diğer iki ölçeğe de AFA sonucunda oluşan son durumları dikkate alınarak yeniden DFA uygulanmıştır.

Temel bileşenler analizleri sonucunda her iki ölçek için elde edilen (AFA) faktör yapıları DFA sonuçlarıyla büyük oranda eşleşmiş AFA sonucunda elde edilen faktör yapılarını desteklediği anlaşılmıştır. Tablo 1'de doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşan ölçekler ve Dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeklerine ait uyum iyiliği değerleri izlenebilmektedir.

Bu aşamada ele alınan değişkenler ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamli sonuçlara ilişkin bir ön çıkarım için tüm boyutlar arasında korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 2' de sonuçlar verilmiştir.

**Tablo 1:** Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

DEĞİŞKENLER	CMIN/DF < 5	GFI >,850	AGFI >,850	CFI >,900	NFI >,900	TLI >,900	RMSEA < ,080
Dijital Liderlik	2,178	,910	,873	,962	,932	,953	,070
Dijital Okuryazarlık Algısı	1,952	,971	937	,985	,969	,975	,063
Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu	1,950	,978	,943	,980	,961	,963	,068

**Tablo 2.** Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları, Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Değişkenler/Alt boyutlar	Ort.	Std.Sap	1	2	3	4	5	6	7
1. Dijital Liderlik /Yönlendirme	3,4605	,86004	-						
2. Dijital Liderlik/ İletişim	3,4982	,85654	,738**	-					
3. Dijital Liderlik /Bilgi	3,3418	,92244	,741**	,787**	-				
4. Teknolojik Ok.Yaz. /Güven	3,9557	,80407	,402**	,326**	,398**	-			
5. Teknolojik Ok.Yaz./Yetkinlik	3,4946	,78523	,223**	,280**	,333**	,560**	-	-	
6. Dij.Motivasyo /İçsel	4,0486	,78171	,268**	,261**	,303**	,587**	,442**	,268**	-
7. Dij.Motivasyo /Dışsal	3,1613	,88610	,368**	,415**	,437**	,069	,279**	,154*	,368**

Tablo 2’de de görüldüğü gibi araştırma konusu tüm bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişken arasında anlamlı etkiler bulunmaktadır. Dolayısıyla değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir. Bununla birlikte dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutların Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutları üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizleri sonucunda Dijital Okuryazarlık alt boyutlarının her ikisinin de (dijital güven, dijital yetkinlik) Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel

Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkileri bulgulanmıştır. Ayrıca Dijital Okuryazarlık alt boyutlarının Dijital Yetkinliğin Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu Alt boyutlarından Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi bulgulanırken İçsel Motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla H1 hipotezimizin alt hipotezleri olan **H1a**, **H1b**, ve **H1d** kabul edilirken, **H1c** alt hipotezi kabul edilmemiştir. İlgili regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 3’de gösterilmektedir.

**Tablo 3:** Değişkenler Arası Basit Doğrusal Regresyon Analizleri

Bağ.D.	Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p	R	R Kare	Adjusted R kare	F
İç.Mot.	(Sabit) Dj.güven	,570	,206	,587	11,115	,000	,587 <sup>a</sup>	,344	,342	124,429
İç.Mot	(Sabit) Dj.Yetkin	,440	,058	,442	12,087	,000	,442 <sup>a</sup>	,195	,192	57539
Dış.Mot.	(Sabit) Dj.güven	,077	,071	,069	1,072	,285	,069 <sup>a</sup>	,005	,001	1,149
Dış.Mot.	(Sabit) Dj.Yetkin	,315	,070	,279	4,471	,000	,279 <sup>a</sup>	,078	,074	19,990

Not: Bağ.D. (Bağımlı Değişken), Dj.güven (Dijital Okuryazarlık Algısı Güven Boyutu), Dj.Yetkin. (Dijital Okuryazarlık Algısı Yetkinlik Boyut Boyutu)

Araştırma amacına yönelik son olarak Düzenleyicilik etkisini test etmek amacıyla

hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

**Tablo 4 : Hiyerarşik Regresyon Aniliz Sonuçları**

Bağımlı değişken	Model	Değişkenler	Standardize edilmemiş B	Standart Hata	Standardize edilmiş B	t	R Kare Değişim	p
İçsel Motivasyon	1	(Sabit)	1,792	,206		8,683	,011	,042
		Bağımsız Değ.	,570	,051	,587	11,155		
	2	(Sabit)	1,730	,226		7,648		
		Bağımsız Değ.	,555	,056	,571	9,933		
		Moderatör Değ.	,035	,052	,039	,674		
	3	(Sabit)	,694	,555		1,250		
		Bağımsız Değ.	,820	,141	,843	5,815		
		Moderatör Değ.	,393	,183	,432	2,149		
		Etkileşim Değ.	,089	,044	,571	2,041		
Dışsal Motivasyon	1	(Sabit)	2,511	,208		12,087	0,30	,02
		Bağımsız Değ.	,440	,058	,442	7,585		
	2	(Sabit)	2,088	,247		8,448		
		Bağımsız Değ.	,400	,059	,402	6,844		
		Moderatör Değ.	,162	,053	,178	3,036		
	3	(Sabit)	,430	,587		,733		
		Bağımsız Değ.	,869	,162	,873	5,376		
		Moderatör Değ.	,685	,177	,754	3,881		
		Etkileşim Değ.	-,146	,047	-,839	-3,103		

**Not:** (Bağımsız Değişkin:Dijital Okuryazarlık Algısı, Moderatör Değişken: Dijital Liderlik, Etkileşim Değişkeni: Dijital Liderlik x Dijital Okuryazarlık Algısı)

Bunun için bağımsız değişkenimiz olan Dijital Okuryazarlık Algısı ve Düzenleyici Değişkenimiz olan Dijital Liderlik değişkenlerine ait alt boyutların ortalamaları alınarak toplanmış ve boyut sayısına bölünerek tek bir değişken haline getirilmiştir. Sonuç ( Bağımlı )değişkenimiz olan Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu yine asıl ölçeğinde olduğu gibi iki boyutlu olarak analizlere dâhil edilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda Dijital liderliğin dijital okuryazarlık algısı ve dijital

teknolojilere erişim motivasyonuna ait dışsal ve içsel motivasyon ilişkisi üzerinde anlamlı ve pozitif yönde geliştirici etkisi olduğu bulgulanmıştır. Dolayısıyla H2a ve H2b Hipotezleri de kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada dijital okuryazarlık algısı ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu arasındaki ilişki üzerinde dijital liderliğin düzenleyicilik etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda bu etkinin varlığı doğrulanmıştır.

Dolayısıyla çalışanların dijital anlamda okuryazar olduklarına yönelik algıları onların dijital teknolojilere eritim motivasyonlarını olumlu yönde geliştirirken; dijital liderlikte bu ilişki üzerinde olumlu yönde arttırıcı etki yapmaktadır.

Dijital Okuryazarlık Algısına ait alt boyutların Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutları üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizleri sonucunda Dijital Okuryazarlık alt boyutlarının her ikisinin de (dijital güven, dijital yetkinlik) Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu alt boyutlarından İçsel Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkileri bulgulanmıştır. Ayrıca Dijital Okuryazarlık alt boyutlarından Dijital Yetkinliğin Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu Alt boyutlarından Dışsal Motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi bulgulanırken İçsel Motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Bu araştırmanın sonucunda ulaşılan bulgularla paralel sonuçlar üreten benzer çalışmalar görülmüştür. Kul (2020: 37) tarafından dijital okuryazarlık dersi alan üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bilimsel araştırmada dijital okuryazarlık düzeyi ile internetin günde kaç saat kullanıldığı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Talan ve Aktürk (2021:158) tarafından gerçekleştirilen Araştırma sonucunda, öğrencilerin dijital okuryazarlık seviyeleri ile bilgi güvenliği farkındalıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tatlı (2018) çalışmasında

öğretmenlerin dijital vatandaşlık düzeyleri ile bilgisayar-internet kullanım öz-yeterlikleri arasında ise yine anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır.

Genel olarak değişken ortalamaları dikkate alındığında katılımcıların teknoloji, bilişim ve dijitalleşme kavramlarına uzak olmadıkları yönünde değerlendirilebilir. Bununla birlikte teknolojik okuryazarlık algısının dijital teknolojilere erişim motovasyonu üzerindeki etkisi uygulayıcılar açısından dikkate alınması gereken bir sonuçtur. Dolayısıyla çalışanların teknolojik okuryazarlık eğitimlerine katılmaları ve bu yönde kurum içi eğitimlerin gerçekleştirilmesi işletmeler açısından dijital dönüşümün gerçekleşmesine katkı sağlarken, dijital dünyanın avantajlarını da onlara sunacaktır.

Araştırma örneklemini Bitlis ilinde Kamu ve Özel sektör de çalışan beyaz yakalılardan oluşmuştur. Bu bölgede dijital teknolojileri kullanan firma sayısının az olması örneklem açısından bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla benzer çalışmaların teknolojik firma çalışanları üzerinde yürütülmesi daha güçlü sonuçlar da üretebilecektir. Bununla birlikte yurtdışında yapılan nitel tasarımlı araştırmaların olduğu görülürken, Türkiye’de nitel tasarımlı araştırmalara rastlanmamaktadır. Bu bakımdan nitel tasarımlı araştırmaların Türkiye özelinde de yapılması teknolojik kültürün Türkiye’de nasıl konumlandığını anlamak hem karar vericiler hem de politika yapıcılar açısından önemlidir.

#### KAYNAKÇA

Abbatiello, A., Knight, M., Philpot, S., & Roy, I. (2017). Leadership disrupted: Pushing the boundaries. Rewriting the rules for the digital age: Global human capital trends, 77-85.

Baron, R. J. (2019). Digital literacy the International Encyclopedia of Media Literacy, 1-6.

Belshaw, D. (2012).

<http://neverendingthesis.com/doug-belshaw-edd-thesis-final.pdf>

Bennis, W. (2013) “Leadership in a digital world: Embracing transparency and adaptive capacity”, MIS Quarterly, Vol. 37, No. 2, pp. 635-636.

Cancan, A. (2019, Ocak). Dijitalleşme sürecinde maliyet ve yönetim muhasebesi uygulamalarının incelenmesi. Denizli, Türkiye: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Çelebi, F. (2021). Dijital çağda liderlik ve girişimcilik, : İksadyayinevi: Ankara.

Çetindamar, D., Abedin, B., & Shirahada, K. (2021). The role of employees in digital transformation: A preliminary study on how employees' digital literacy impacts use of digital technologies. *IEEE Transactions on Engineering Management*.

Chew, E. K. (2013). Value co-creation in the organizations of the future. IT leadership in transition-the impact of digitalization on finnish organizations.

Covello, S. (2010). A review of digital literacy assessment instruments. Academic Press

De Waal, B., van Outvorst, F., & Ravesteyn, P. (2016). Digital leadership: The objective-subjective dichotomy of technology revisited. In 12 th european conference on management, leadership and governance ECMLG 2016 (p. 52).5

El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2020). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. In strategic information management (pp. 174-201). Routledge.

Erçetin, Ş., Akbaşlı, S., & Durnalı, M. (2018, Aralık 30). Dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. 8(4), 75-88. Sakarya university journal of education,.

Fichman R. G., Dos Santos B. L. & Zheng Z. (2014), Digital innovation as a fundamental and powerful concept in the information systems curriculum , *MIS quarterly*, 38 (2), 329-353.

Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader- member exchange theory: Correlates and construct issues *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.

George, S. (2018). 3 Characteristics of the new digital leader mindset. Gartner Inc. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/3-characteristics-ofthe-new-digital-leader-mindset/>

GILSTER, Paul (1997). Digital literacy. New York: John Wiley.

Gökbulak, K., & Gelibolu, M. (2020). Yaygın eğitimde bilişim teknolojilerinden yararlanan kursiyerlerin bilişim teknolojilerine yönelik motivasyon ve özyeterlilik düzeylerinin karşılaştırılması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 4(6), 132-148

Göldağ, B., & Kanat, S. (2018). Güzel sanatlar eğitimi alan öğrencilerin dijital okuryazarlık durumları. *The Journal of Academic Social Science Studies*, (70), 77-92.

Gunzel-Jensen, F., Rosenberg Hansen, J., Felsager Jakobsen, M.L., & Wulff, J. (2017). A two-pronged approach? Combined leadership approaches and innovative behavior. *International journal of public administration*, 41(12), 957-970.

Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX-outcomes relationships. *The leadership quarterly*, 22(2), 271-281.

Hüsing, T., Korte, W.B., Fonstad, N., Lanvin, B., Cattaneo, G., Kolding, M., Lifonti, R. and Van Welsum, D. (2013) Leadership: e-Skills for competitiveness and innovation - vision, roadmap and foresight scenarios, final report, empirica - gesellschaft für kommunikations- und technologieforschung mbH, bonn

İşık, M. & Uçar, Z. (2019). İş tatmini psikolojik sahiplenme ilişkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (4), 1119-1145.

Liza, K., & Andriyanti, E. (2020). Digital literacy scale of english pre-service teachers and their perceived readiness toward the application of

digital technologies. Journal of Education and Learning (EduLearn), 14(1), 74-79.

Markus, M. L., & Loebbecke, C. (2013). Commoditized digital processes and business community platforms: New opportunities and challenges for digital business strategies. *Mis Quarterly*, 37(2), 649-653.

Martin, A. (2008). Digital Literacy and the "Digital. Digital literacies: Concepts, policies and practices, 30, 151.

Nambisan, S. (2017). Dijital girişimcilik: Girişimciliğin dijital teknoloji perspektifine doğru. *Girişimcilik teorisi ve pratiği* , 41 (6), 1029-1055.

Ng, W. (2012). Can we teach digital natives digital literacy?. *Computers & Education*, 59(3), 1065-1078.

Parida, V. (2018). Digitalization. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1191622/FULLTEXT02>

Quinn, J. B., Philip A. & Sydney F., (1998). Managing professional intellect: Making the most of the best", *Harvard business review on knowledge management*, HBR Press, MA.

Reddy, P., Sharma, B., & Chaudhary, K. (2020). Digital literacy: A review of literature. *International journal of technoethics (IJT)*, 11(2), 65-94.

Çelik Şahin, Ç., Avci, Y. E., & Anık, S. (2020). Dijital liderlik algisinin metaforlar yoluyla incelenmesi. *Elektronik sosyal bilimler dergisi*, 19(73), 271-286.

Seker, S. E. (2014). *Dijitalleşme (Digitalization)*. YBS Ansiklopedi,

Sia, S.K., Soh C., & Weill, P. (2016). How DBS bank pursued a Digital Business Strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 105-121.

Sinan, K. U. L. (2020). Dijital okuryazarlık ve diğer değişkenlerle internet bağımlılığı ilişkisinin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim Bilişim Sistemleri ve Bilgisayar Bilimleri Dergisi*, 4(1), 28-41.

Soomro, A. A., Breiteneker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South asian journal of business studies*.

Talan, T., & Aktürk, C. (2021). Orta öğretim öğrencilerinin dijital okuryazarlık ve bilgi güvenliği farkındalığı seviyelerinin incelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 158-180.

Tatlı, A. (2018). Öğretmenlerin dijital vatandaşlık düzeylerinin bilgi okuryazarlığı ile internet ve bilgisayar kullanım özyeterlilikleri bağlamında değerlendirilmesi (Doctoral dissertation, Necmettin Erbakan University (Turkey).

TDK: <https://sozluk.gov.tr/Erişim> Tarihi: 11/02/2022

Toomey, M. (2016). ACS Briefing digital transformation, Infonomics Pty, Melbourne, Australia.

UNESCO, *Digital Literacy in Education*. Paris, Italy: UNESCO, 2011.

Üstündağ, M. T., Güneş, E., & Bahçivan, E. (2017). Turkish adaptation of digital literacy scale and investigating pre-service science teachers' digital literacy. *Journal of education and future*, 12, 19-29.

Wikipedia: [https://tr.wikipedia.org/wiki/Dijital\\_okuryazarlık](https://tr.wikipedia.org/wiki/Dijital_okuryazarlık), Erişim Tarihi: 13/02/2022

Valentine, E. and Stewart, G. (2015) "Enterprise business technology governance: Three competencies to build board digital leadership capability", In: *Proceedings of the 48th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, IEEE Computer Society, Kauai, Hawaii, pp. 4513-4522.

Van Dijk, J. A. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Yamamoto, G., & Shelenkova, I. (2018, 11 29). International congress on business and marketing. Istanbul, Turkey: Maltepe University, Faculty of Business and Mangement Sciences.

Yalçınsoy, A., & Işık M. (2018). Toksik liderlik ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik bir araştırma, Gaziantep University Journal of Social Sciences, 17(3), 1016-1025,

Zupancic, R., Verbeke, J., Achten, H., & Herneoja, A. (2016). Digital leadership. Conference proceedings: 34th eCAADe conference - volume 1, University of Oulu, Finland, 22-26 August 2016