



JOEEP

e-ISSN: 2651-5318
Journal Homepage: <http://dergipark.org.tr/joeeep>

Araştırma Makalesi • Research Article

Dijital Liderlik ve Yenilikçilik Arasındaki İlişkide Örgütsel Öğrenmenin Aracılık Rolü: Uzaktan Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma **The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship Between Digital Leadership and Innovation: A Study on Remote Workers*Ümran Altay Morgül^{a,**} & Lale Oral Ataç^b^a Doktora Öğrencisi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F İşletme Anabilim Dalı, Manisa/Türkiye
ORCID: 0000-0003-1390-9451^b Doç. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa/Türkiye
ORCID: 0000-0001-7261-7788

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 12 Haziran 2024

Düzeltilme tarihi: 9 Eylül 2024

Kabul tarihi: 22 Ekim 2024

Anahtar Kelimeler:

Dijital Liderlik

Yenilikçilik

Öğrenme

Uzaktan Çalışma

ARTICLE INFO

Article history:

Received: June 12, 2024

Received in revised form: Sep 9, 2024

Accepted: Oct 22, 2024

Keywords:

Digital Leadership

Innovation

Learning

Remote Work

ÖZ

Bu araştırma dijitalleşme sürecinin iş dünyasında, liderlik ve yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Dijital liderlik bu süreçte kritik bir rol oynayarak örgütsel öğrenmeyi teşvik etmekte ve yenilikçi iş davranışlarını desteklemektedir. Araştırmanın amacı, dijital liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini örgütsel öğrenmenin aracı rolüyle ortaya koymaktır. Bu kapsamda ülkemizde uzaktan çalışan 395 kişiyle çevrimiçi bir anket yapılmış ve elde edilen veriler istatistik programıyla analiz edilmiştir. Sonuçlar dijital liderliğin yenilikçi iş davranışlarını ve örgütsel öğrenmeyi pozitif ve anlamlı yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca dijital liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin tam aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir.

ABSTRACT

This research examines the impact of the digitalization process on leadership and innovative work behaviors in the business world. Digital leadership plays a critical role in this process, encouraging organizational learning and supporting innovative work behaviors. The aim of the research is to reveal the impact of digital leadership on innovative work behaviors through the mediating role of organizational learning. In this context, an online survey was conducted with 395 people working remotely in our country and the data obtained was analyzed with a statistical program. The results show that digital leadership positively and significantly affects innovative work behaviors and organizational learning. It was also determined that organizational learning plays a full mediating role in the relationship between digital leadership and innovative work behavior.

* Bu çalışma 09-11 Mayıs 2024 tarihinde Kocaeli'de düzenlenen 23. Uluslararası İşletmecilik Kongresinde sunulan bildiriden türetilmiştir. Bu çalışmanın anket uygulaması, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma Ve Yayın Etiği Kurulu tarafından E-050.01.04-633647 sayılı ve 09.10.2023 tarihli karar ile etik kurul izni verilmiştir.

** Sorumlu yazar/Corresponding author.

e-posta: umranaltay00@gmail.com

Atf/Cite as: Altay Morgül, Ü. & Oral Ataç, L. (2024). Dijital Çağda Değişime Uyum Sağlamak: Dijital Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki de Örgütsel Öğrenmenin Aracılık Rolü. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 9(SI), 51-65.

This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors.

1. Giriş

Hızla değişen teknolojik ortamda işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmesi için dijital dönüşüm kaçınılmaz hale gelmiştir. Dijital dönüşüm iş süreçlerinin, ürünlerin ve hizmetlerin dijital teknolojilerle entegre edilerek yenilenmesi anlamına gelir. Bu dönüşüm işletmelere daha hızlı büyüme, daha iyi müşteri deneyimi ve daha etkin karar verme gibi birçok avantaj sağlar. Ancak dijital dönüşüm aynı zamanda belirsizlik ve karmaşıklık da yaratır. Bu süreçte başarılı olmak için işletmelerin dijital liderliğe ihtiyacı vardır (Yeşikkuş ve Özbozkurt, 2024). Dijital becerilere sahip bu liderler organizasyon içerisinde dijital dönüşümü yönetmiş ve yönlendirmiş, teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek iş görevleri etkileyip motive etmişlerdir. Ayrıca bağlı buldukları kurumların ihtiyaçlarına göre karmaşık kararlar almak zorunda kalmışlardır (Cortellazzo vd., 2019; Westerman vd., 2014). Dijital dönemin başarılı liderleri Özmen vd.ye (2020) göre çok yönlü, adaptasyon yeteneği yüksek ve değişime açık olmalıdırlar. Dönüşüm süreçlerini yönetmek için yeni liderlik paradigmalarını benimsemek şarttır. Bu bağlamda sanal liderlik ve e-liderlik gibi kavramların yanı sıra araştırmamızın odağında yer alan dijital liderlik kavramı ön plana çıkmaktadır. Taşkın ve Özbozkurt (2023)' a göre dijital liderlik dijital ortamlarda çalışabilme, inovasyonu teşvik etme ve değişimi etkin bir şekilde yönetme becerisini kapsar. Sowcik (2015) ise dijital liderliği, bilgi teknolojileri kullanarak hızlı karar alma, kararları uygulama ve dijital dönüşüm kültürünü oluşturma olarak tanımlamaktadır. Dijital liderlik modeli organizasyonların dijital dönüşümünü sağlamak için stratejik bir yaklaşım sunar. Bu modelin temelini oluşturan "Üst Kademe Teorisi" örgüt yöneticilerinin davranışlarının ve bu davranışların örgütsel sonuçlarının öngörülebilir olduğunu savunur. Bu teoriye göre dijital liderlik özelliklerine sahip bireylerin liderlik ettiği örgütlerin aynı zamanda dijital olduğu söylenebilir (Sağbaş ve Erdoğan, 2022:20). Başka bir deyişle dijital liderlik, organizasyonların teknolojiyi kullanarak başarılı bir dönüşüm gerçekleştirmelerini sağlayan bir anahtar niteliğindedir. Dijital lider dijital farkındalığı ve etkileme becerisiyle güven veren, yenilikçi davranış sergileyen, çalışanları etkileyen, örgütü hareketlendiren kişidir (Westerman vd, 2014; Cascio ve Shurygailo, 2003). Bu liderler kurum içindeki yeniliği teşvik ederler ve pazarlarda olumlu etki yaratırlar. Büyükeşe ve Doğan (2022) ise dijital liderlerin yenilikçi vizyonlarıyla öne çıktıklarını ve çalışanlarının yenilikçi davranışlarını teşvik ederek başarıya ulaştıklarını belirtir. Örneğin; ortak bir MIT-Capgemini araştırmasına göre güçlü dijital liderliğe sahip olan şirketlerin, %26 oranında daha kârlı olduğunu, zayıf dijital liderliğe sahip şirketlerin ise %24 oranında daha az kârlı olduğunu ifade etmiştir. Bu durum dijital liderliğin yeniliği teşvik etmekte ve organizasyon içerisinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu desteklemektedir (Marki ve Scandura, 2010; Jung vd., 2013).

Dijital liderlik dijital teknolojiyi kullanarak organizasyon için değer yaratmayı hedefler. Bu süreç "Teknoloji Kabul

Modeli" ile ilişkilendirilir. Bu modele göre dijital liderlik, yenilikçi iş davranışı, dijital hazırlık, rekabetçilik gibi faktörlerle şekillenir. Başka bir ifadeyle temelde dijital liderlik organizasyon içinde yenilikçi kültürün teşvik edilmesiyle doğrudan ilişkilidir. Başarılı bir dijital liderlik net bir dijital strateji vizyonuna sahip olmanın yanı sıra gerekli tutum ve davranışları da içermektedir. Bu nedenle dijital liderlik organizasyon içinde inovasyonun teşvik edilmesi ve sürdürülmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Cahyadi ve Magda, 2021; Polat, 2018; Zeike vd., 2019; Mihardjo, 2019). Dijital dönüşümün hız kazandığı günümüzde organizasyonların rekabet avantajı elde edebilmeleri için öğrenmeye açık olmalıdırlar. Hızlı değişen bir ortamda başarılı öğrenme süreçleri değişimi yönetebilen liderlerle mümkündür. Bilginin kaydedilip paylaşılması ve işlenmesi, öğrenen örgütlerin oluşmasına katkı sağlar. Çünkü yeni bilgi yeni becerilerin kazanılmasını beraberinde getirmektedir (Qi ve Chau, 2018). Dijital liderlik ve öğrenen örgütler birbirini tamamlayan kavramlardır. Dijital liderler organizasyonlarda öğrenme kültürünü teşvik ederek sürekli gelişimi sağlarlar. Öğrenen örgütler ise; dijital dönüşüme daha hızlı adapte olarak rekabet avantajı elde ederler (Artüz ve Bayraktar; 2020). Bu iki kavram arasındaki ilişki Senge (2020)'nin "Beşinci Disiplin Teorisi" ile daha iyi anlaşılabilir. Bu teoriye göre öğrenen bir organizasyonda liderlik, öğrenmeyi destekleyen ve teşvik eden bir ortam yaratır. Öğrenen bir organizasyonda öğrenme ve liderlik arasındaki ilişki "simbiyotik" kavramıyla ifade edilmektedir." Simbiyotik"; iki veya daha fazla canlının birbirine bağımlı ya da bağılı yaşamasıdır. Yani karşılıklı olarak fayda elde ederler. Dijital Liderlik de öğrenen bir organizasyonun beş disiplinini destekleyen ve sürdüren bir ortamın geliştirilmesinde önemlidir (Çelik vd., 2022; Senge, 2020).

Liderler sadece bilgi edinmekle kalmaz, aynı zamanda organizasyonlarını standart süreçlerine ve yaklaşımlarına hâkim olmalı ve yeni oluşumlar üretmek için bilgiye ihtiyaç duyarlar." Çift Döngülü Öğrenme Teorisi" bu durumu açıklamak için kullanılan önemli bir çerçevedir. Çift Döngülü Öğrenme Teorisi liderlerin, organizasyonel sorunlara yenilikçi ve yaratıcı yanıtlar geliştirmelerine yardımcı olmaktadır (Rist ve Joyce, 2024). Chris Argyris tarafından geliştirilen bir teoridir ve örgütsel öğrenmeyi iki ayrı seviyede ele alır: İlk döngülü öğrenme; mevcut varsayımları ve uygulamaları kullanarak hataları düzeltmek ve performansı iyileştirmeyi ele almaktadır. İkinci döngülü öğrenme ise; temel varsayımları ve inançları sorgulayarak, deneyler yoluyla yeni bilgiler edinmeyi, örgütsel modelleri değiştirmeyi içermektedir (Argyris, 2002). Birinci döngülü öğrenme, yenilikçi iş davranışı için bir temel oluşturmaktadır. Hatalardan ders alarak ve performansı optimize ederek, organizasyonlar yenilik için gerekli olan bilgi ve becerileri geliştirir. İkinci döngülü öğrenme ise; yenilikçi iş davranışı için gerekli olan zihinsel değişimi teşvik etmektedir. Temel varsayımları ve inançları sorgulayarak, organizasyonlar yeni fikirlere ve değişime açık hale gelmektedir. Özetle dijital liderlik, öğrenen

örgütler ve yenilikçilik birbirini etkileyen ve güçlendiren kavramlardır. Dijital liderler organizasyonlarda öğrenme kültürünü teşvik ederek çalışanların yenilikçi davranışlarını destekler ve böylece organizasyonların rekabet gücünü artırır. “Çift Döngülü Öğrenme Teorisi” ise bu süreçte liderlerin nasıl daha etkili olabileceğini gösterir (Argyris, 1999; Senge, 2006).

Bu çalışmanın temel amacı; dijital liderliğin özellikle kriz dönemlerinde ve uzaktan çalışma ortamlarında yenilikçi iş davranışlarını nasıl etkilediğini derinlemesine incelemektir. Mevcut çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada dijital liderliğin özellikle kriz dönemlerinde nasıl kritik bir rol oynadığını ve bu dönemlerde yenilikçi iş davranışlarının nasıl teşvik edildiğini ele alarak dijital liderliğin etkilerini dinamik bir ortamda değerlendirmektedir. Bu çalışmanın özgünlüğü dijital liderliğin yalnızca teknolojik becerilerle sınırlı kalmadığını aynı zamanda örgütsel öğrenme süreçlerini destekleyen bir liderlik anlayışı olduğunu vurgulamaktadır. Bu bakış açısı dijital liderlerin kriz dönemlerinde çalışanların öğrenme, ve yenilikçi davranışlarını nasıl yönlendirdiğini göstermektedir. Özellikle uzaktan çalışma koşullarında dijital liderliğin, geleneksel liderlikten nasıl ayrıştığını ve iş süreçlerine nasıl katkı sağladığını ortaya koyarak literatürdeki önemli bir boşluğu doldurur. Mevcut literatür bu ilişkiyi genellikle geleneksel ofis ortamlarına ele almıştır (Wang, Lin ve Sheng, 2022; Büyükbeşe ve Doğan, 2022; Benitez vd., 2022; Karamanlıoğlu ve Şenkul, 2024; Çömlekçi ve Bozkurt, 2024). Bu çalışmada ise; dijital liderliğin uzaktan çalışma koşullarında yenilikçi iş davranışını nasıl etkilediği ve dijital dönüşümün çalışanların öğrenme süreçlerine olan katkısı detaylı olarak ele alınmaktadır. Araştırma dijital liderlik ve yenilikçilik ilişkisi üzerine yapılan araştırmalara katkı sunarak dijital liderliğin dinamik çalışma koşullarında nasıl etkili olduğunu gösterir. Özellikle kriz dönemlerinde ve uzaktan çalışma modelinin yaygın olduğu ortamlarda liderlerin dijital becerilerini nasıl geliştirmeleri gerektiği konusunda rehberlik eder. Dijital liderlik anlayışının öğrenme süreçlerine nasıl katkı sağladığını ve yenilikçi iş davranışlarını nasıl teşvik ettiğini anlayarak daha etkili bir çalışma kültürü oluşturulmasına yardımcı olur.

2. Teorik Çerçeve

Dijital Liderlik

İngilizce kökeni “lead” olan lider kavramı, öncülük etmek, rehberlik etmek anlamındadır. “Leader” kavramı ise; lead kelimesinden türemiş rehber, kılavuz, yönlendirici anlamındadır (Tureng, 2023). Günümüzde kullandığımız “Leadership” kavramı ise; önderlik etmek kelimesinden türetilerek “liderlik” olarak uyarlanmıştır (Longman, 2016). Liderlik, örgütleri veya insanları bir bütün olarak etkileme, yönetme ve hedeflere ulaştırma sürecini temsil eden bir kavramdır (Mescon vd., 1988). Zaman içerisinde evrim geçirmiş ve farklı dönemlerde farklı teorilere dayandırılmıştır. Bu evrim “Büyük Adam Yaklaşımı”,

“Özellikler Yaklaşımı”, “Davranışsal Yaklaşımlar”, “Durumsal Yaklaşımlar” ve “Modern Liderlik Yaklaşımları” gibi aşamalardan oluşmaktadır (Riaz ve Haider, 2010).

Büyük Adam Yaklaşımı; 19. yüzyılın başlarına dayanmaktadır ve liderliği evrensel ve değişmez özelliklere bağlamıştır. Ancak zamanla eleştirilere maruz kalarak Özellikler Yaklaşımının doğuşuna zemin hazırlamıştır (Riaz ve Haider, 2010). Özellikler Yaklaşımı; liderliği sadece doğuştan gelen özelliklere bağlamaktadır. Zamanla liderlik niteliklerinin öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğu düşüncesine evrilmiştir (Koçel, 2015). Daha sonra Davranışsal Yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, liderin davranışlarına odaklanmakta, liderlik sürecini etkileşim ve davranışlar olarak değerlendirmekte, görev odaklı ve insan odaklı liderlik tarzlarını ortaya koymaktadır (Koçel, 1998; Arslan, 2019). Ardından Durumsal Yaklaşım ortaya çıkmıştır. Durumsal Yaklaşım, çevresel faktörleri ve durumsal değişkenleri dikkate almaktadır. Liderin etkinliğini belirlerken bulunduğu pozisyonu da ön planda tutmaktadır (Northouse, 2013). Son olarak Modern Liderlik Yaklaşımları ortaya çıkmıştır. 1980'lerden sonra ortaya çıkan bu yaklaşımlar, çağdaş liderlik modellerini tanımlayarak lider-izleyen etkileşimine dayalı bir temel üzerine inşa edilmiştir (Çömez, 2012). Literatürde çeşitli modern liderlik yaklaşımları bulunmaktadır. Bunlar arasında etik liderlik, transformasyonel liderlik, babacan liderlik, sanal liderlik, karizmatik liderlik, hizmetkar liderlik, e- liderlik, dönüşümcü liderlik, otantik liderlik, açık liderlik, dijital liderlik, işlemci liderlik, sonuç odaklı liderlik, sistem liderliği, stratejik liderlik, bilgi liderliği gibi kavramlar yer almaktadır (Kaplan, 2021).

Dijital çağda yeni liderlik kavramı, dijital ortamda bilimin, iletişimin ve düşüncenin merkezde olduğu bir organizasyonu öngörmektedir. Dolayısıyla dijital dönemin liderleri çeşitli becerilere vurgu yapmalı, diğerleri üzerinde etkili olmalı, farklı bakış açılarına sahip olmalı ve geleceği göz önünde bulundurmalılardır. Yenilikçi bir bakış açısıyla hem kendisini hem de organizasyonu sürekli öğrenmeye motive etmelidir. Bu liderler kalıplaşmış çalışmalardan vazgeçerek, empati kurabilmelilerdir. Ayrıca çok yönlü, adaptasyon yeteneği yüksek ve değişime açık bireyler olmalıdır (Özmen vd., 2020). Hızla değişen dijital dünyada liderlik artık sadece yönetim becerilerini değil aynı zamanda dijital dönüşümü yönlendirebilme yeteneğini de gerektirmektedir. Bu nedenle liderlerin dijital liderlik yaklaşımını benimsemesi işletmelerin başarısı için kritik öneme sahiptir (Taşkın, 2022). Dijital liderlik modeli; dijital ortamlarda etkili çalışma, inovasyon kültürünü geliştirme ve sürdürme becerilerini vurgulamaktadır (Gökçe Gök ve Aydemir, 2021). Dijital liderlik bilgi teknolojilerini kullanarak hızlı fikir uygulamalarını gerçekleştirmeyi, inovasyonu teşvik etmeyi ve dijital dönüşüm kültürünü oluşturmayı içeren bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik yaklaşımı, teknolojiyi etkili bir stratejik araç olarak görmekte ve onu kullanan çalışanlar için rekabet avantajı

elde etmelerini sağlamaktadır. Dijital liderlik becerilerini geliştirmek, iş dünyasındaki hızlı değişime ayak uydurabilme, teknolojiyi etkili bir şekilde kullanabilme ve ekip içinde inovasyonu teşvik edebilme yeteneklerini içermektedir. Tek başına karar veren, iletişimi tek yönlü kullanan, otoriter ve kontrolcü geleneksel liderlik

modelinden farklı olan dijital liderlik modeli, organizasyonların dijital dönüşüm süreçlerini yönlendirirken güçlü bir stratejik yaklaşım benimsemelerini gerektirmektedir (Sowcik, 2015). Dijital lider ile geleneksel lider arasındaki farklar aşağıda yer alan Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Dijital Lider ve Geleneksel Lider Özellikleri

Özellikler	Dijital Lider	Geleneksel Lider
Takım çalışması	İş birliğine ve takım çalışmasına daha fazla vurgu yapmaktadırlar.	Emir-komuta zincirinde çalışır.
Bilgi paylaşımı	Bilgi paylaşımında daha açık bir tutum benimserler.	Bilgiyi sınırlı şekilde paylaşır daha kontrolcüdür.
Yeni fikir	Çalışanlarını sürekli yeni fikirler üretmeye ve geri bildirim almaya teşvik ederler.	Kendi fikirleri ön plandadır.
Amaç	Net bir vizyonu vardır ve bunu açıkça paylaşır.	Yön ve emir verir.
Sorun çözümü	Sorunlara çözüm odaklı beyin fırtınası uygularlar.	Sorunların çözümü için kendi fikirlerinde ısrarcı ve dar pencereden bakarlar.
Kaynak ve zaman ayırma	Çalışanlarına gerekli kaynakları ve zamanı sağlama konusunda öncüdürler.	Çalışanlarına gerekli kaynakları ve zamanı sağlama konusunda daha kısıtlayıcıdır.
Değişime açıklık	Değişen roller ve sorumluluklara daha açık bir tutum sergilerler.	Değişime dirençlidirler ve mevcut düzeni korumak isterler.
Sorun analizi	Sorunların temeline odaklanarak çözüm ararlar.	Sorunlara yüzeysel çözüm ararlar.
Geri bildirim	Çalışanlarına koçluk yanında sürekli geri bildirim sağlamaya önem verirler.	Daha az geri bildirim verirler.
İşe alım	Tutum, yaratıcılık ve gizli yeteneklere dayalı işe alım yapar.	İşe alımları deneyime, performans geçmişine ve niteliklere göre yapar.
Önem derecesi	Fikirlere, insanlara ve vizyona önem verir.	Her şeyden önce sonuçlara önem verir.
Teknolojiye bakış açısı	Teknolojiyi işleri daha iyi, daha hızlı ve daha ucuz yapmanın bir yolu olarak görür.	Teknolojiyi, işleri tamamen farklı ve yaratıcı yapmanın bir yolu olarak görüyor.

Kaynak: Sloane (2009)

Dijital liderler organizasyonlarını geleceğe taşımak amacıyla dijitalleşme süreçlerini başarılı bir şekilde yönetebilen liderlerdir. Bu sürecin etkili bir şekilde idare edilebilmesi için teknolojik ortamda işlerin nasıl yürüdüğünden ziyade bu araçları nasıl kullanacaklarını öğrenmeye odaklanmaktadır. Dijital liderlikte geçmişte öne çıkan liderlik özelliklerine ek olarak günümüzde teknolojik gelişmelere hızlı bir şekilde uyum sağlayabilen, dijital araçları etkili bir biçimde kullanabilen ve organizasyon içinde gerekli dönüşümleri başlatabilen liderlik nitelikleri önem kazanmıştır (Yalın, 2022).

Yenilikçi İş Davranışı

Yenilik kavramının tarihi, "yenileme" anlamına gelen İngilizce kökenli "innovation" kelimesine dayanır. Bu terim, orta çağda bir sorumluluğu yeniden düzenlemeyi ifade eden terim olarak kullanılmıştır (Godin, 2008; Uzuntarla, 2016). Yenilik kavramına ilk kez Joseph Schumpeter' in araştırmalarında rastlanmaktadır. Schumpeter "yenilik" kavramını yeni bir pazarın oluşturulması, yeni bir arz kaynağının keşfedilmesi, yeni organizasyon biçiminin uygulanması, yeni üretim yönetiminin tanıtılması veya mevcut bir ürünün kalitesinin artırılması şeklinde yapmıştır

(Schumpeter, 1934). Yenilik, işletmeler için rekabet avantajı sağlayarak verimlilik artışına ve müşteri memnuniyetine katkı sağlayan bir başarı anahtarıdır (Tohidi ve Jabbari, 2012). Yenilikçi organizasyonlarda çalışanların özgürce düşünebildiği, yeni fikirlerini paylaşabildiği ve bu fikirlerin değerlendirildiği bir çalışma ortamı önemlidir. Scott ve Bruce'a (1994) göre yenilikçi davranış, bir sorunun tanımlanmasıyla başlayan ve yeni veya daha önce kabul görmüş fikirlerin geliştirilmesi sürecini kapsar. Bu süreç yenilikçi oluşum ilerler ve sonunda fikrin somut bir modele dönüşmesiyle tamamlanır. West ve Farr'a göre (1990) yenilikçi iş davranışını bir bireyin bilinçli olarak ürün, prosedür ve süreçlere ait yeni fikirleri benimsemesidir. Bu durum kişinin fikirlerini kendi işine, bulunduğu bölüme veya işletmenin tamamına uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçi iş davranışı, bir örgütün rekabet gücünü artırmak ve uzun vadeli başarı sağlamak için kritik bir faktördür. Bu nedenle, örgüt içindeki çalışanların yenilikçi iş davranışları, örgütsel hedeflere ulaşmada önemli bir rol oynamaktadır. Günümüzde, örgüt içindeki bireylerin yenilikçi yetenekleri, şirketlerin başarısı için temel bir değer olarak kabul edilmektedir. İnovasyonu gerçekleştirebilmek adına, tüm çalışanların yenilikçi yeteneklerinden

faydalanılması önemlidir (Niesen vd., 2018).

Örgütsel Öğrenme

İnsanlığı ilk dönemlerinden bu yana var olan öğrenme kavramı, yaşam boyu gerçekleşen bir süreç olarak ifade edilmektedir (Giordan, 1995). Psikoloji ve akademi gibi bilimsel alanlarda incelenmeye başlanmış bu kavram alışkanlıkları, becerileri ve tutumları da kapsamaktadır (Koçel, 2005). Senge (2018) "Beşinci Disiplin" adlı eserinde öğrenmenin doğasını şu şekilde tanımlamıştır: "Gerçek öğrenme insanın varoluşunun anlamını kavramaktır". Öğrenme sonucunda yeni davranışlar sergileyerek, kendimizi yeniden tanımlarız. Öğrenmeyle birlikte, daha önce deneyimlemediğimiz şeyleri yapabileme yeteneği kazanmaktayız. Öğrenme süreci, çevremizi ve dünyamızı, kurduğumuz ilişkileri yeniden değerlendirme fırsatı vermektedir. Bu da yaratıcılık ve üretkenlik potansiyelimizin daha ileri seviyelere ulaşmasını sağlamaktadır (Mert, 2018:15). Örgütsel öğrenme kavramı ise; organizasyonların sürekli değişime uyum sağlama ve yenilik yaratma ihtiyacını vurgulayarak, örgütlerin bu yeteneği kazanmalarının önemini göstermektedir. Örgütsel öğrenme bilginin kaydedilmesi, paylaşılması ve işlenmesi, öğrenen organizasyonların oluşturulmasına katkı sağlar çünkü yeni bilgi yeni becerilerin kazanılmasını beraberinde getirir (Qi ve Chau, 2018). Örgütsel öğrenmeyi işletmenin kapasitesini arttırmaya yönelik bir yatırım olarak gören işletmeler, çalışanların sürekli gelişimini teşvik ederek öğrenmeye ve gelişime olanak sağlayan ortam oluştururlar (Arslantekin, 2005). Örgütsel öğrenme organizasyonların faaliyetleri etrafında deneyim ve süreç oluşturma, destek sağlama ve düzenleme şeklindedir. Bundan dolayı bilginin kaydedilmesi, paylaşılarak işlenmesi, öğrenen örgütlerin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Çünkü yeni bilgi devamında yeni beceri kazanmayı getirmektedir (Qi ve Chau, 2018).

Dijital Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Literatürde liderliğin organizasyonlarda yenilikçi çalışma davranışını teşvik etmede çok önemli bir rol oynadığı ifade edilmektedir (Choi vd., 2016). Geçmişten günümüze kadar ortaya çıkan liderlik stilleri değişen örgüt koşullarına ek olarak yenilikçi iş davranışını beslemeye ve geleneksel olmayan düşüncüyü güçlendirmeye odaklanmıştır (Faulks, 2021). Geçtiğimiz yıllarda farklı liderlik tarzları ve yenilikçi iş davranışı üzerinde birçok model incelenmiştir. Liderliğin çalışanlara ilham veren, örgüt içerisinde iletişimin açık olmasına dikkat eden, aynı zamanda çalışanların yenilikçi iş davranışlarını göstermeye fırsat tanıyan kişiler olduğu ifade edilmiştir (Bass ve Avolio, 1997; Qi vd., 2019; Afsar ve Umrani, 2019; Kuczmarski, 2003; Ülgen ve Durna, 2001; Mokhber vd., 2018; Zhu ve Zhang, 2019). Ancak günümüz teknoloji çağında daha hızlı ve çevik organizasyon oluşturan teknoloji sayesinde daha fazla kitleye erişen dijital liderliğin, yenilikçi iş davranışıyla ilişkisini inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Dijital liderler çalışanlarının

yenilikçi davranışlarını destekleyerek yeniliklerin başarılı bir şekilde gerçekleşmesine öncülük etmektedirler (Gümüüşlüoğlu ve İlsev, 2009; Büyükbeşe ve Doğan, 2022). Ayrıca yenilikçi iş davranışı örgütsel başarıya ulaşmak için kritik bir faktör olduğundan dijital liderliğin bu tür davranışları nasıl şekillendirdiği sorusu, liderlik literatürüne teorik kanıt sağlamak için kritik öneme sahip olacaktır.

H3: Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Dijital Liderlik ve Örgütsel Öğrenme İlişkisi

Öğrenen bir organizasyon oluşması meraklı ve yaratıcı bir liderin varlığı ile mümkündür. Dijital liderlik, organizasyonların sürdürülebilir ve çevre dostu yaşam tarzlarını daha iyi desteklemesine yardımcı olan liderlik tarzıdır (Menon ve Suresh, 2021). Verimli bir öğrenmenin önemli noktalarından birisi, hızlı değişim ortamını yönetebilen liderin önemidir. Dijital liderlik öğrenmeyi teşvik eden, yeni fikirleri denemeye açık bir ortam sağlayan, insanların bilgi ve becerilerini geliştiren bir örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Organizasyonların kendi sorunlarını çözmesi, kapasitelerini artırması ve belirlenmesi öğrenmeyi teşvik eden bir çalışma kültürüyle mümkündür (Arslantaş, 2005).

Organizasyonların öğrenme süreçleri liderlerin etkisi altındadır. Başka bir deyişle bir liderin tutumu, becerileri ve yönetim tarzı o kurumun ne kadar hızlı ve etkili öğreneceğini belirlemede büyük bir rol oynamaktadır. Teknolojinin etkisiyle gelişen liderlik modelleri öğrenen organizasyonların gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalar farkındalığı arttırmayı ve çok uluslu şirketlerin öğrenme süreçlerini, iş tekniklerini daha etkili bir şekilde amaçlamaktadır (Artüz ve Bayraktar, 2020).

H1: Dijital liderlik, örgütsel öğrenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Yeni beceriler sadece yeni ürünler sunmak değildir. Yenilikçilik örgütün yönetilmesinden müşteri odaklılığına, insan kaynaklarından, kaliteye kadar devam eden bir süreçtir. Öğrenme kavramıyla yenilikçilik arasında önemli düzeyde ilişki bulunmaktadır. Bir örgütün öğrenme ve paylaşma yeteneği, önceki bilgi ve deneyimlerinin örgütsel yaratıcılığı beslemesiyle oluşmaktadır. Bu durum aynı zamanda yeniliğin tetiklenmesi sağlayacaktır. Çünkü yenilikçi bir anlayış demek bilgiye ihtiyaç duymak demektir. Başka bir ifadeyle, yenilikçi olmanın temel koşulu öğrenebilme ve öğrenilen bilgiyi işleyebilmektir (Cohen ve Levinthal, 1990; Hirst vd., 2009; Mete, 2007). Öğrenen organizasyonların üç yapı taşı olduğu ifade edilmektedir. İlki; destekleyici öğrenme ortamı, ikicisi; somut öğrenme süreçleri ve uygulamaları, üçüncüsü ise; liderlik davranışlarıdır. Literatürdeki araştırmalar öğrenen

organizasyonların bilgi oluşturmayı ve yenilikçiliği pozitif yönde etkilediği ifade edilmiştir (Garvin vd., 2008; Skerlavaj vd., 2010; Yoon vd., 2010).

H2: Örgütsel öğrenme, yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Teknolojik gelişmelerle birlikte, örgütlerin insan kaynağı ihtiyacını da göz önünde bulundurması önemlidir. Liderlerin, örgüt içinde çalışanlarını farklı şekillerde motive etmesi beklenmektedir. Motivasyonu artan organizasyonlar, öğrenmeye ve yenilik yapmaya açık bir örgüt kültürü geliştirmektedirler. Oluşturulan bu örgüt kültürü, örgütün daha fazla gelişim ve yenilik yapabilmesi için gerekli etkileşimleri artırmaktadır. Örgütsel öğrenme, çalışanlar için yeniliği teşvik ederken, çalışanların yenilikçi iş davranışlarıyla şirketlerin rekabet avantajını güçlendirmektedir (Smith,1997; Fang vd., 2011; Pınar ve Arıkan, 2015). İşletmelerin teknolojik gelişmelere uyum sağlaması yenilikçilik düzeyinin yüksek olması anlamına gelmektedir. Öğrenmeye açık olan işletmeler, çevresindeki değişimi hızla anlamakta ve çabuk harekete geçme avantajına sahiptir. Örgütün öğrenmeye eğilimli olması, yenilikçilik düzeyinin artması ve sonucunda avantaj elde etmesi anlamına gelmektedir (Calantone vd., 2002; Hult vd., 2004).

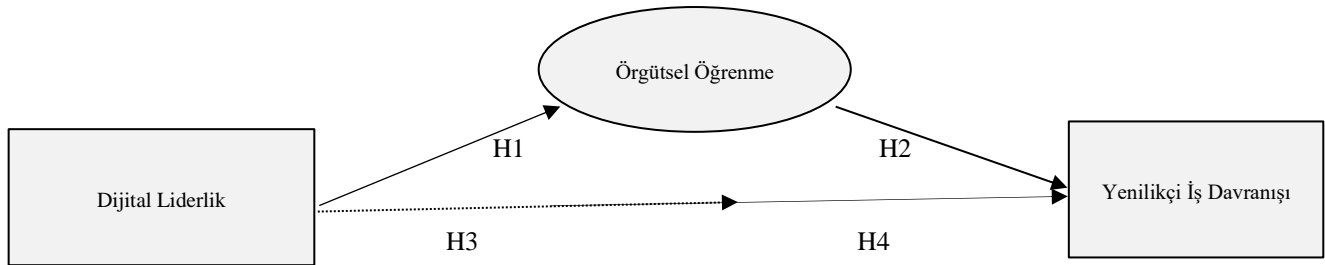
H4: Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel öğrenme aracı role sahiptir.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Modeli, Hipotezleri ve Verilerin Toplanması

Çalışmada dijital liderlik, yenilikçilik ve örgütsel öğrenme kavramlarına odaklanılmıştır. Nicel yöntemle göre tasarlanmış, açıklayıcı bir araştırmadır. Kesitsel bir araştırma olup veri toplama için anket tekniği kullanılmıştır. Online olarak toplanan veriler SPSS paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada öne sürülen hipotezleri test etmek için SPSS 25.00 kullanılmış ve aracılık modellerini test etmek için Hayes ve diğerleri (2017) tarafından geliştirilen PROCESS Makro (Model 4) kullanılmıştır. Bootstrapping yöntemi, orijinal verilerden elde edilen büyük veri setlerine dayalı %95 güven aralığı çıktılarını sağlamak için kullanılmıştır (Hayes ve diğerleri, 2013). Aracı değişkenin %95 güven aralığında sıfırdan dışı olması, dolaylı etkinin anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Bu nedenle, bootstrap yöntemi daha güvenilir sonuçlar sunduğu için aracılık modellerinin test edilmesinde tercih edilmiştir (Hayes ve diğerleri, 2013). Bu çerçevede araştırma modeli aşağıdaki gibidir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Hipotezler

H1: Dijital Liderlik, örgütsel öğrenme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler.

H2: Örgütsel öğrenme, yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler.

H3: Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler.

H4: Dijital liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında örgütsel öğrenmenin aracı bir rolü vardır.

Araştırma verilerinin toplanmasında anket yönteminden yararlanılmıştır. Anketler 5'li Likert tipi ile ölçeklendirilmiştir. Veri toplama aracındaki dijital liderlik Sürücü, Yıkılmaz ve Maşlakçı (2022)'nin "Dijital Liderlik: Bir Ölçek Uyarılma Çalışması" ndan, yenilikçi iş davranışı ölçeği Akkoç (2012)'un "Gelişim Kültürü ve Etik İklimin

Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü" çalışmasından, örgütsel öğrenme ölçeği ise; Marsick ve Watkins (1997)'in "Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organizations Questionnaire" çalışmasını Türkiye'ye geçiren Avcı ve Küçükusta (2008) Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki" çalışmasından alınmıştır. Veriler Google form üzerinden oluşturularak bilişim, bankacılık, sigortacılık, eğitim, finans, turizm media-iletişim, proje yönetimi ve e-ticaret alanında uzaktan çalışan kişilere yapılmıştır. Anket formu linkedin, whatsapp ve mail yoluyla katılımcılara iletilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'de uzaktan çalışan ve işletmelerinde dijital liderliğin varlığı olduğu çalışanlar oluşturmaktadır. Bu evrenin tamamına ulaşmanın zorlukları

sebebiyle % 95 güvenilirlik sınırları dahilinde % 5'lik bir hata oranına sahip olabilir. Araştırmanın örneklemini ise evrenden rastgele seçilmiş kişilerdir. Toplamda 414 kişiye anket gönderilmiş ancak kullanılabilir 395 adet veri elde edilmiştir. Örneklem boyutu hesaplamada hata payı % 5, Güven düzeyi % 95 olarak değerlendirildiğinde (Karaçınar ve Filizöz,2023);

Türkiye' de 2023-2024 yılı istihdam oranı 32 milyondur (Türk, 2023). Bu oranın % 21 i uzaktan çalışan kişilerden oluşmaktadır (Tisk, 2022). Araştırmaya gönüllü olarak 414 kişi kabul etmiştir. Ancak kullanılabilir anket sayısı 395 dir.

Örneklem boyutu hesaplamada hata payı %5, güven düzeyi %95 olarak değerlendirildiğinde;

N: Evrendeki birey sayısı (6.720.000)

n: Saptanacak minimum örnek büyüklüğü

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (0,5)

(1-p): İncelenen olayın görülmemesi olasılığı (0,5)

e: Standart sapması (0,05)

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0,5(1-0,5)/(0,05)}{1+((0,05)^2 \times (0,5)(1-0,5)/(0,05)^2)} = 384$$

örneklem boyutunun olması gereken sayısıdır.

Anketin uygulandığı sektörler, araştırmanın bağlamına uygun olarak uzaktan çalışan kişilerden seçilmiştir. Bu çalışmanın anket uygulaması, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma Ve Yayın Etiği Kurulu tarafından E--050.01.04-633647 sayılı ve 09.10.2023 tarihli karar ile etik kurul izni verilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25.00 programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde faktör analizi, güvenilirlik analizi, regresyon analizi ve Process Makro ile toplam, doğrudan ve dolaylı etki incelenmiştir.

4. Bulgular

Araştırmacılara ait demografik bilgiler Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Özellikler	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	224	56,7
	Kadın	170	43,0
	Diğer	1	,3
Eğitim Durumu	İlköğretim	1	,3
	Lise ve dengi	14	3,5
	Yüksek Okul	17	4,3
	Lisans	275	69,7
	Yüksek Lisans	73	18,5
	Doktora	15	3,9
Çalışma Şekli	Dönemsel	125	31,6
	Tam Zamanlı	247	62,5
	Yarı Zamanlı	23	5,8
Faaliyet Alanı	Kamu	62	15,7
	Özel	333	84,3
Faaliyet Sınırları	Bölgesel	77	19,
	Ulusal	151	38,2
	Bölgesel-Ulusal	4	1,0
	Bölgesel-Uluslararası	2	,5
	Ulusal-Uluslararası	12	3,0
	Uluslararası	146	37,0
	Bölgesel- Ulusal- Uluslararası-	3	,7
Sektör	Bilişim Teknolojileri	160	40,5
	Proje Yönetimi ve Danışmanlık	15	3,5
	Eğitim	48	11,6
	Finans ve Bankacılık	43	10,4
	Satış ve Pazarlama	38	9,2
	Turizm	36	8,7
	e- Ticaret	13	3,1
	İnsan Kaynakları	40	9,7
	Medya, İletişim ve Yayıncılık	2	,5

Araştırmanın amacı çerçevesinde 395 kişi anket çalışmasına katılmıştır. Ankete katılanların eğitimi %3,3'ü ilköğretim (1

katılımcı) düzeyinde, %3,5'i lise ve dengi (14 katılımcı) eğitim düzeyinde, %4,3'sü yüksek okul (17 katılımcı) eğitim

düzeyinde, %69,7'u lisans düzeyinde (275 katılımcı), %18,5'i yüksek lisans düzeyinde (73 katılımcı), %3,9'i doktora (15 katılımcı) eğitim düzeyindedir. Ankete katılanların %31,6'ü (125 katılımcı) dönemsel, %62,5'i (247 katılımcı) tam zamanlı ve %5,8'si (23 katılımcı) yarı zamanlı çalışmaktadır. Katılımcıların %15,7'si kamu, %84,3'ü ise özel sektörde çalışmaktadır.

Araştırmanın bu bölümünde iki faktörlü dijital liderlik, tek faktörlü yenilikçi iş davranışı ve tek faktörlü örgütsel öğrenme ölçeğinin özelliklerinin incelenmesi amacıyla yapı geçerliği bağlamında açılımlı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve güvenilirlik analizleri bağlamında Cronbach Alpha katsayısı ait bulgulara yer verilmiştir. Bu bağlamda ölçeğin yapı geçerliğinin sınanması amacıyla açılımlı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları (DFA) Araştırmanın bu bölümünde açılımlı faktör analizine ilişkin bulgular verilmiştir.

IBM SPSS paket programındaki Jamovi yazılımı kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi, kullanılan ölçeğin araştırma örneğindeki yapısının geçerliliğini değerlendirir. Bu değerlendirme, analizin ürettiği uyum iyiliği değerlerini kontrol etmekle sağlanır. Bu bağlamda, ki-kare/serbestlik derecesi (χ^2/df) değerinin 2'nin altında olması olumlu bir göstergedir. Bazı kaynaklara göre, bu rakamın 5'e kadar çıkabileceği de belirtilmiştir (Yaşlıoğlu, 2017). Ancak tahmin hatalarının ortalamasının karekökü

(RMSA) değerinin 0,10'den küçük ya da eşit olması, kabul edilebilir uyumu işaret eder (Ayyıldız ve Cengiz, 2006). Ayrıca, karşılaştırmalı uyum indeksi CFI ve TLI değerlerinin 0,90'ın üzerinde olması, uyumun kabul edilebilir olduğunu gösterir (İlhan ve Çetin, 2014). Dijital Liderlik ve Örgütsel Öğrenme Ölçeği 'ne yönelik ilk analizde, örneklem verilerinin ölçeğin orijinal yapısını, yani 6 ve 11 maddeden oluşan iki ve tek boyutlu yapısını doğrulamadığı gözlemlenmiştir. Söz konusu analize ilişkin uyum iyiliği değerleri şöyledir: ($\chi^2/df=10,231$; RMSEA=,149; CFI=,730; TLI=,708). Dijital liderlik ölçeğinin 1. ve 5. maddeleri, yenilikçi iş davranışının 2 ve 6. maddeleri ve örgütsel öğrenmenin 2,4,6,8 ve 10. maddeleri ölçeğin geri kalan maddeleri ile negatif korelasyon göstermiştir. Bu durum, hem doğrulayıcı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerinin kriterleri sağlamamasına hem de güvenilirlik analizlerinde ölçek güvenilirliğinin düşük çıkmasına neden olmuştur. Söz konusu maddeler çıkarılarak denendiğinde ise ölçeğin yapı geçerliliğine ve güvenilirliğine dair daha sağlam kanıtlar elde etmek mümkün olmuştur. Sayılan gerekçelerle bu maddeler analizlerden çıkartılmıştır. İkinci adımda Jamovi yazılımının model uyumunu iyileştirebilmek için sunmuş olduğu öneriler dikkate alınarak model yeniden test edilmiştir. Bu değerler, ölçeğin yapı geçerliliği doğrular niteliktedir.

Tablo 3: Ölçeklere İlişkin Veriler

	Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Dijital Liderlik	Yöneticim, dijital bilgi söz konusu olduğunda her zaman güncel gelişmeleri takip etmektedir.	0,910	0,915
	Yöneticim, birimimizde dijital dönüşüm sürecinin proaktif olarak gelişiminde ilerleme sağlamaktadır.	0,9851	
	Yöneticimin, dijital dönüşüm için ihtiyaç duyulan yapılar ve süreçler hakkında net bir fikre sahiptir	0,864	
Yenilikçi İş Davranışı	İşletme içerisinde yeni teknolojiler, süreçler, teknikler, araştırmam ve fikirler üretirim.	0,808	0,825
	Diğer Çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	0,752	
	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek, girişimci davranırım.	0,723	
Örgüt Düzeyinde Öğrenme	İşletmem sorun çözerken çalışanların önerilerini söylemesini teşvik eder.	0,933	0,942
	İşletmem, bilgilerin tüm çalışanlar tarafından öğrenilmesini sağlar.	0,934	
	İşletmem, eğitime harcanan kaynak ve zamanın sonuçlarını ölçer.	0,940	
	İşletmemde, liderler öğrenmek için sürekli olarak fırsat ararlar.	0,926	
	Liderler yönettikleri çalışanlara danışmanlık yaparlar.	0,928	
	Bölgüler/Departmanlar yöneticilerin, onların önerilerini uygulayacağına emindirler.	0,928	

Tablo 3’de görüldüğü üzere ölçekteki tüm maddelerin faktör yük değerleri 0,50 ile 0,90 arasında değişmektedir. Scherer, Wiebe, Luhter ve Adams’a (1988) göre; açıklanan varyansın sosyal bilimlerde %40- %60 arasında olması yeterli görülmektedir. Faktör analizi gerçekleştirilen ölçek üzerinde güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Tablo 4: Korelasyon Analizi Bulguları

		Dijital Liderlik	Yenilikçi İş Davranışı	Örgütsel Öğrenme
Dijital Liderlik	Pearson Correlation	1	,603**	,732**
Yenilikçi İş Davranışı	Pearson Correlation	,603**	1	,690**
Örgütsel Öğrenme	Pearson Correlation	,732**	,690**	1

Not: **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yapılan korelasyon analizine göre dijital liderlik ve yenilikçi iş davranışı ile örgütsel öğrenme arasında pozitif ve anlamlı bir yönde ilişki söz konusudur. Yani bir işletmenin dijital liderlik becerileri arttıkça, yenilikçi iş davranışı da artmaktadır.

Ölçek maddelerinin içinde bulunduğu faktörün çoğunun 0.70 ve üzerinde olması, maddenin ölçmeyi amaçladığı özelliği yeterlilikle ölçebildiğini gösterir (Tavşancıl, 2010; Korkmaz ve Yeşil, 2011; Büyükoztürk, 2011). Ölçek güvenilirliğini test etmek için Cronbach’s alpha değerleri hesaplanmıştır. Dijital liderlik ölçeğinin alt boyutlarına ait Cronbach’s alpha ($\alpha=0.915$); Yenilikçi iş davranışı ölçeğinin alt boyutlarına ait Cronbach’s alpha değerleri=0,825; Örgütsel Öğrenme ölçeğinin alt

Tablo 6: Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Error	Beta	t	p	R ²
Dijital Liderlik	Yenilikçilik	,461	,031	,603	14,966	,000	,363
Dijital Liderlik	Örgütsel Öğr.	,687	,032	,732	21,287	,000	,536
Örgütsel Öğr.	Yenilikçilik	,562	,030	,690	18,905	,000	,476

Not: p<0,05 **p<0,00 ***p<0,000

Tablo 6’da regresyon analizi ile dijital liderliğin yenilikçilik ve örgütsel öğrenme üzerindeki etkisi gösterilmiştir. “Hipotez 1: Dijital Liderlik, örgütsel öğrenme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler (R²:.536, β :.687, p<,001).” “Hipotez 3: Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler “hipotezleri doğrulanmıştır (R²: 363, β :.461, p<,001). Ayrıca örgütsel öğrenmenin yenilikçilik üzerindeki etkisi de regresyon analizi sonucunda doğrulanmıştır. “Hipotez 2: Örgütsel öğrenme, yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkiler.” hipotezi doğrulanmıştır (R²:.476, β :.562, p<,001).

boyutlarına ait Cronbach’s alpha değerleri= 0,942 tir. Bu değerler, ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Araştırmanın bu bölümünde doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular verilmiştir. Tablo 4’ te değişkenlere ait uyum indeksleri bulunmaktadır.

Tablo 5: Değişkenlere Ait Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir	Sonuçlar
X ² /sd	<5	4,76
RMSEA	≤0,10	0,075
SRMR	≤0,08	0,040
TLI	≥0,90	0,945
CFI	≥0,90	0,957
Faktör yükü (min-max)	0,30-0,85	0,063-0,808

Tablo 5’te uyum indeksleri incelendiğinde CFI=0.957, TLI=0.945, SRMR=0.040 ve RMSEA=0.095 [0.06-0.09] olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksleri incelendiğinde CFI değeri için 0,80 üzeri olmasının kabul edilebilir uyumu gösterdiği bildirilmektedir (Chow vd., 2001). Benzer şekilde SRMR değeri 0.00 ve 0.05 aralığında mükemmel uyum ölçütlerine uymaktadır (Browne ve Cudeck, 1993). RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) değeri ise genellikle şu şekilde yorumlanır: 0.03’ten küçük değer varsa "mükemmel uyum", 0.05’ten küçük değer varsa "sıkı uyum" ya da "iyi uyum", 0.07 ve daha küçük değerler "iyi" ya da "kabul edilebilir uyum", 0.08 ile 0.10 arasındaki değerler "vasat uyum", ve 0.10’dan büyük değerler ise "zayıf uyum" olarak değerlendirilir (Kline, 2011; Tabachnick and Fidell, 2007). Verilen değerler kabul edilebilir uyum indekslerine uymaktadır.

Tablo 7: Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etki

İlişki	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Bootstrap Güven Aralığı
Dijital Liderlik-- Örgütsel Öğrenme -- Yenilikçilik	0,461	0,160	0,212	0,278, 0,538

Aracı değişkenin etkisi, Hayes (2017) tarafından geliştirilen Hayes Process Macro programı kullanılarak test edilmiştir. Bu program, SPSS programına entegre edilerek aracı

değişken modellerini değerlendirmek amacıyla uygun olan Model 4'ü test etmiştir.

Model 4, X (bağımsız değişken), M (aracı değişken), Y (bağımlı değişken) olarak düzenlenmiştir. Hayes (2017) yaptığı çalışmalarda SPSS programına entegre edilen bir makro aracılığıyla, aracı değişkenlerin etkilerini inceleyen bir veri analizi yöntemi geliştirmiştir. Aracılık etkisinin anlamlılığını değerlendirmek için bootstrap analizinden elde edilen %95 güven aralığına bakılarak karar verilmektedir. Bu bağlamda; dolaylı etkinin %95 güven aralığı alt ve üst sınırları sıfırı (0) içeriyorsa, aracılığın anlamsız olduğu düşünülür; ancak sıfır içermiyorsa, aracılığın anlamlı olduğu kabul edilir (Hayes, 2012). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel öğrenmenin aracı etkisine ait toplam, doğrudan ve dolaylı etki değerleri ile bootstrap güven aralıkları Tablo 6'de verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi, toplam etki değeri 0,461, doğrudan etki değeri 0,160, dolaylı etki değeri 0,212 ve bootstrap güven aralıkları 0,278 ile 0,538 olduğu bulunmuştur. Güven aralıkları sıfır içermemesi nedeniyle aracı etkinin tam aracı değişken olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla "Hipotez 4: Dijital liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında örgütsel öğrenmenin aracı bir rolü vardır." kabul edilmiştir.

5. Sonuç

Günümüz iş dünyasında dijital dönüşüm kaçınılmaz bir gerçeklik haline gelmiştir. İnternet, yapay zeka, büyük veri gibi teknolojilerin iş süreçlerine entegre edilmesiyle işletmeler hem yeni fırsatlarla karşılaşmakta hem de önemli zorluklarla mücadele etme durumunda kalmaktadır. Dijitalleşme ve teknoloji odaklı değişimler, örgütlerin iş yapma biçimlerini köklü bir şekilde dönüştürmüş ve özellikle kriz dönemlerinde daha da belirgin hale getirmiştir. Dijital dönüşümün hızlanmasıyla birlikte liderlerin rolü de değişmiştir. Sahip oldukları teknolojik bilgi, değişim yönetimi becerileri ve çalışanları motive etme yetenekleriyle organizasyonların dijital dönüşüm süreçlerinde özellikle kriz dönemlerinde öncü bir rol oynayan dijital liderlik ortaya çıkmıştır (Aksoy, 2024). İşletmelerin ayakta kalabilmesi ve büyümesi için dijital liderlik vazgeçilmez hale gelmiştir. Dijital liderler çalışanları sürekli öğrenmeye teşvik ederek, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını ve bu fikirlerin hayata geçirilmesini sağlarlar. Bu sayede kurumlar rekabet avantajı elde eder ve sürdürülebilir başarıya ulaşır. Dijital liderler bilgi paylaşımını teşvik eder, çalışanların hatalarından öğrenmelerini sağlar ve sürekli iyileştirme kültürünü benimserler. Bu sayede örgütler değişen pazar koşullarına daha hızlı adapte olabilir ve yeni fırsatları değerlendirebilirler. (Yeşilkurt ve Özbozkurt, 2024).

Bu çalışmada dijital liderlik ile yenilikçilik arasındaki etki ve bu etki üzerinde örgütsel öğrenmenin aracı rolü irdelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda dijital liderlik ile yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Bu sonuç, yenilikçiliğin dijital liderlik ile açıklanabileceğini göstermektedir (Artüz 2020; Büyükeşe ve Doğan, 2022; Hegarty ve Sims, 2019; Mhatre ve

Venkatraman, 2019; Smith ve Hitt, 2020). Dijital liderlik özelliğinin işletmenin yenilikçilik seviyesini artırdığını gösterir. Başka bir ifadeyle dijital liderlere sahip olan işletmelerin yeni fikirleri daha kolay benimsediği, çalışanlarını daha yaratıcı olmaya teşvik ettiği ve sonuç olarak daha yenilikçi ürünler veya hizmetler geliştirdiği anlamına gelmektedir. Dijital liderlik ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan analiz sonucunda dijital liderliğin örgütsel öğrenme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Garaventa, 2019; Karaköse vd., 2022; Karollah vd., 2023). Bu sonuç, dijital liderlik özelliklerinin organizasyonların öğrenme kabiliyetine olumlu yönde katkı sağladığını göstermektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlardan bir diğeri ise; örgütsel öğrenme ile yenilikçilik arasındaki ilişkidir. Sonuçlar, örgütsel öğrenme faaliyetlerinin yenilikçilik üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, araştırmanın yapıldığı örgütlerin sürekli öğrenerek ve gelişerek, yeni fikir ürettikleri aynı zamanda yeteneklerini geliştirmelerinin önemli olduğunu göstermektedir. Dijital liderlik ve yenilikçilik arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dijital liderlik özelliğine sahip örgütlerde yenilikçilik teşvik edilmektedir. Dijital liderler vizyoner bakış açılarıyla ve teknolojiyi kullanma becerileriyle yenilikçi ortam yaratmaktadırlar. Dijital liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin aracı rolü de analiz edilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda örgütsel öğrenme, dijital liderlik ve yenilikçilik arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Bu sonuçlar bağlamında teknolojiyi kullanan bir örgütte dijital liderlik özelliklerinin yanında örgütsel öğrenme de desteklenirse yenilikçiliği teşvik edeceği sonucuna ulaşılmıştır.

Dijital dönüşüm hızla değişen bir süreçtir. Araştırma belirli bir dönemi kapsadığı için teknolojideki hızlı değişim ve dijital liderlik algısındaki gelişmeler zamanla farklı sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle araştırma sonuçları gelecek dönemdeki teknolojik gelişmeler ve liderlik yaklaşımlarının etkisiyle geçerliliğini kaybedebilir. Çalışmanın sonuçları farklı kültürel ve ekonomik bağlamlarda geçerli olmayabilir. Özellikle farklı ülkelerde dijital dönüşümün farklı dinamikleri olabilir. Farklı kültürlerde liderlik anlayışları örgütsel yapı bakımından farklılık gösterebilir. Bu nedenle çalışmanın sonuçları tüm kültürlerle genellenmeyebilir.

Dijital çağın liderleri teknolojiyi sadece bir araç olarak değil, iş süreçlerini dönüştüren bir güç olarak görürler. Bu nedenle liderlerin dijital becerilerini sürekli geliştirmeleri ve dijital dönüşümü yönetebilmeleri, iş dünyasında başarılı olmaları için kritik öneme sahiptir (Yeşikkurt ve Özbozkurt, 2024). İleri teknolojiye odaklı bir bakış açısına sahip, vizyoner, dijital teknolojilerde uzman, dijital dönüşüm süreçlerinde ekibini destekleyen, onlara rehberlik eden, motivasyon sağlayan ve örnek bir liderlik sergileyen dijital liderlere olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Yüksek performansa ve yenilikçiliğe yönelik bir yaklaşımı

benimseyen çalışanlara sahip olmak, bu vizyonu paylaşan dijital liderlerle bir araya gelmekle mümkündür. Literatür açısından keşfedilmeyi bekleyen yapısı bulunan dijital liderlik ile ilgili daha fazla çalışma yapılması ve multidisipliner çalışmalara yer verilmesi önerilmektedir. Ayrıca farklı alanlardaki işletmelerde dijital liderliğin etkilerini daha detaylı inceleyerek sektörel farklılıkları ortaya koyabilir. Dijital liderlik eğitimlerinin etkinliği ve bu eğitimlerin çalışanların dijital becerilerini ve liderlik özelliklerini nasıl geliştirdiği gibi konular da önemli araştırma alanları olabilir. Yapay zeka ve otomasyonun hızla gelişmesiyle birlikte bu teknolojilerin dijital liderliği nasıl etkileyeceği ve gelecekteki liderlik profillerinin nasıl şekilleneceği de merak uyandıran bir konudur. Bu ve benzeri araştırmalar işletmelerin dijital dönüşüm stratejilerini daha etkin bir şekilde belirlemelerine ve başarılı bir şekilde uygulamalarına yardımcı olacak önemli bilgiler sunacaktır.

Kaynakça

- Abbasov, A. (2021). *Endüstri Çağında Dijital Liderliğin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Azerbaycan'daki Bir Üretim Firmasında Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Afsar, B. & Umrani, W. A. (2019). Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Motivation to Learn, Task Complexity and Innovation Climate. *European Journal of Innovation Management*.
- Akkoç, İ. (2012). Gelişim Kültürü ve Etik İklimin Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 45-60.
- Al, B. (2023). Uzaktan Çalışma Ortamlarında Liderlik ve Stres Yönetimi. *Özgür Yayınları*.
- Argyris, C. (2002). Double-Loop Learning, Teaching and Research. *Academy of Management Learning & Education*. 1 (2).206-218
- Arslantaş Cem Cüneyt (2005); "Öğrenen Organizasyonlarda Örgüt Kültürünün Belirlenmesinde Örgüt İçi Bütünleşmeyi Etkileyen Unsurlar", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(3), No:1
- Artüz, S. D., & Bayraktar, O. (2021). The Effect of Relation Between Digital Leadership Practice And Learning Organization On The Perception Of Individual Performance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 97-120
- Avcı, N., & Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Avermaete, T., Jacques V., Eleanor M. & Crawford N. (2003). Determinants of Innovation in Small Food Firms. *European Journal of Innovation Management*. 6 (1). 8-17.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B., & Avolio, B. J. (1997). Concepts of Leadership in Vecchio (2007) Leadership: Understanding the Dynamics of Power and Influence in Organizations. University of Notre Dame Press
- Benitez, J., Arenas, A., Castillo, A., & Esteves, J. (2022). Impact of digital leadership capability on innovation performance: The role of platform digitization capability. *Information & Management*, 59(2).
- Büyükbeşe, T., & Doğan, Ö. (2022). Dijital Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı ve İş Performansı Üzerine Etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, (12.Baskı). Ankara: Pegem
- Cahyadi, A. & Magda. (2021). Dijital liderlik nasıl değerlendirilmelidir: Kesitsel bir çalışma. *Mesleki Tıp ve Toksikoloji Dergisi*, 16(1), 44.
- Calantone, R. J., Cavusgil, T. & Y. Zhao (2002). Learning orientation, firm innovation capability and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(1), 515-524.
- Cascio, W. F., & Shurygailo, S. (2003). E-Leadership and virtual teams. *Organizational Dynamics*, 31(4), 362-376
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Choi, S.L., Goh, C.F., Adam, M.B.H. et al. Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Hum Resour Health* 14, 73 (2016)
- Cortellazzo L, Bruni E and Zampieri R (2019) The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. *Front. Psychol.* 10:1938.
- Çelik, A., Çevik Tekin, İ., & Alparslan, P. K. (2022). Examination of Digital Leadership Concepts in Terms of Generations and Some Socio-Demographic Variables/Dijital Liderlik Kavramının Kuşaklar ve Bazı Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *European Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 6(11), 70-79.
- Çömez, P., (2007). Değişim yönetiminde dönüştürücü liderlik davranışlarının firma performansına etkileri üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gebze

- Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çömlekçi, M. G., & Bozkurt, S. (2024). Dijital Liderlik Ve Bireysel Yenilikçilik İlişkisinde İşgücü Çevikliğinin Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 11(24), 75-97.
- Ercan Önbiçak, A., & Akkoyun, B. (2022). Dijital Liderlik Çalışmalarının Yönetim Bilimleri Kapsamında İncelenmesi: Nitel Bir Araştırma. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 128-137.
- Ergüt, Ö. F. (2022). *The Effect of Remote Working on Organizational Commitment of Employees During Covid-19 Pandemic* (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İngilizce) Ana Bilim Dalı, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Fang, C.-H., Chang, S.-T., & Chen, G.-L. (2011). Organizational learning capability and organizational innovation: The moderating role of knowledge inertia. *African Journal of Business Management*, 5(5), 1864-1870.
- Faulks, B.; Song, Y.; Waiganjo, M.; Obrenovic, B. & Godinic, D. (2021). *Impact of Empowering Leadership, Innovative Work, and Organizational Learning Readiness on Sustainable Economic Performance: An Empirical Study of Companies in Russia during the COVID-19 Pandemic*. *Sustainability*, 13, 12465.
- Garaventa, C. E. (2019). The role of digital leadership in organizational learning. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 24-45.
- Garvin, D. A., Edmondson, A., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*, 86(3), 109-116, 134.
- Giordan, A. (1995). *Learning: Beyond constructivism*. LDES, University of Geneva
- Godin, B. (2008). *Innovation: The History of a Category, Project on The Intellectual History of Innovation Working Paper*, 1(0).
- Gök, S. G., & Aydemir, P. (2021). Dijital Liderliğin Kriz Yönetimi Üzerindeki Etkisi: Bilgi Paylaşımının Aracı Rolü. *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, 10(3), 195-222.
- Hayes, S. C., Levin, M. E., Villardaga, J. P., Villatte, J. L., & Pistorello, J. (2013). Acceptance and commitment therapy and contextual behavioral science: Examining the progress of a distinctive model of behavioral and cognitive therapy. *Behavior Therapy*, 44(2), 180-198
- Hegarty, A., & Sims, D. (2019). Digital leadership: A review of theory and practice. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 1-23.
- Hirst, G., van Knippenberg, D., & Zhou, J. (2009). A cross-level perspective on employee creativity: Goal orientation, team learning behavior, and individual creativity. *Academy of Management Journal*, 52, 280-293
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F. and Knight, G.A. (2004) Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.
- Karaçınar, A.&Filizöz, B. (2023). Uzaktan Çalışma Modelinin (Hibrit Model) Çalışan Performansı Üzerine Etkisi, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*,6(4), 1073-1089.
- Karaköse, T., Kocabas, I., Yirci, R., Papadakis, S. ve Demirkol, M. (2022). The Development and Evolution Of Digital Leadership: A Bibliometric Mapping Approach-Based Study. *Sustainability*, 14(23).
- Karamanlioğlu, A. U., & Şenkul, G. (2024). Yenilikçi İş Davranışını Şekillendirmede Dijital Liderlerin Rolü. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 27-45.
- Karollah, B., Juned, V., Eliana, & Nurbismi. (2023). The Effect of Relation Between Digital Leadership and Learning Organization on the Individual Performance of SMEs. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9), e1306.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Korkmaz, Ö. ve Yeşil, R. (2011). Medya ve televizyon okuryazarlık düzeyleri ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, (8)2, 110-126.
- Kuczmarski, T. D. (2003). What is Innovation? And Why Aren't Companies Doing More of It? *The Journal of Consumer Marketing*, 20 (6), 536-541
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z. & Amina, S. (2019). Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes. *Sustainability*, 11(6), 1594.
- Longman Dictionary of Contemporary English: For Advanced Learners Cep Kitabı, 2016. 2161.
- Makri, M. & Scandura, T.A. (2010), "Exploring the Effects of Creative CEO Leadership on Innovation in High-Technology Firms", *The Leadership Quarterly*, Cilt.21, Sayı.1, (75-88)
- Menon, S., & Suresh, M.K. (2020). Factors influencing organizational agility in higher education. *Benchmarking: An International Journal*.
- Mescon, M. H., Albert, M. and Khedouri, F. (1988). *Management*. 3rd edn: Harper & Row: New York.
- Mete, G. (2007). *Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçi İş Davranışı*, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

- Mihardjo, L. W. W., Sasmoko, S., Alamsjah, F. ve Elidjen, E. (2019). Digital Leadership Impacts on Developing Dynamic Capability and Strategic Alliance Based on Market Orientation. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 285-297. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.24>
- Mhatre, D. J., & Venkatraman, N. (2019). Digital leadership: A theoretical foundation and research agenda. *Journal of Business Research*, 104, 101-116.
- Mokhber, M., Khairuzzaman, W. & Vakilbashi, A. (2018). Leadership and Innovation: The Moderator Role of Organization Support for Innovative Behaviors. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 108-128.
- Niesen, W., Hootegem, A.V., Elst, T.V., Battistelli, A. & De Witte, H. (2018). Job insecurity and innovative work behaviour: A psychological contract perspective. *Psychologica Belgica*, 57(4), 174 – 189.
- Özmen, Ö. N., Eriş, E., & Özer, P. (2020). Dijital Liderlik Çalışmalarına Bir Bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 57-69
- Öztürk Kaplan, N. (2021). Liderlik türlerinin kamu hizmeti motivasyonu üzerindeki etkileri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Pınar, İ., & Arıkan, C. (2015). Örgütsel Öğrenme Yeteneği ile Örgütsel Yenilik Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 44(2), 65-76.
- Polat, M. (2018). Öğretmen Adaylarının “Akıllı Telefon” a Yönelik Metaforik Algıları: Yoksa Davis En Başından Beri Haklı Mıydı? *Online Journal of Technology Addiction and Cyberbullying*, 5(2), 88-105.
- Riaz, A. & Haider, M. H. (2010). Role Of Transformational and Transactional Leadership On Job Satisfaction And Career Satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1(1), 29–38.
- Rist, R.C. & Joyce, M.K. Chapter 2 Qualitative research and implementation evaluation: A path to organizational learning. *International Journal of Educational Research*, 23(2), 127-136.
- Sağbaşı, M. & Erdoğan, F. A. (2022). Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review. *İstanbul Kent Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3 (1), 17-35.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Senge, P. (2020). *Beşinci Disiplin*, Yapı kredi yayınları, Çeviri: Ayşegül İlideniz, Ahmet Doğukan, Barış Pala, 19. Baskı
- Skerlavaj, M., Song, J. H., and Lee, Y. (2010). Organizational Learning Culture, Innovative Culture and Innovations in South Korean Firms. *Expert Systems With Applications*, 37(9), 6390-6403.
- Sloane, P. (2009). Innovation Leadership versus Traditional Leadership. 12 Kasım. <https://www.disruptorleague.com/blog/2009/11/12/innovation-leadership-versus-traditional-leadership/>
- Sloane, P. (2009). The Leader's Guide to Lateral Thinking Skills: Unlock the Creativity and innovation in You and Your Team. *KoganPage*.
- Smith, W. J., & Hitt, M. A. (2020). The impact of digital leadership on firm innovation. *Strategic Management Journal*, 41(10), 1656-1682
- Sowcik, M., (2015). Leadership 2050: Critical Challenges, Key Contexts and Emerging Trends (Building Leadership Bridges). Emerald, 300.
- Sürücü, L., Yıkılmaz, İ., & Maşlakçı, A. (2022). Dijital Liderlik: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 1038-1050.
- Taşkın, T. H. & Özbozkurt, B. O. (2023). Dijital Yetkinliğin Oluşmasında Dijital Liderlerin Rolü Üzerine Mersin İlinde Bir Araştırma, *Ulusal Akademi Dergisi*, 2 (1), 12-27.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. (4. Baskı). Ankara: Nobel.
- Tohidi, H. and Jabbari, M.M. (2012) The Important of Innovation and Its Crucial Role in Growth, Survival and Success of Organizations. *Procedia Technology*, 1, 535-538
- Urbaniec, M., Małkowska, A., & Włodarkiewicz-Klimek, H. (2022). The impact of technological developments on remote working: insights from the polish managers' perspective. *Sustainability*, 14(1), 552.
- Uzuntarla, Y., Ceyhan, S. & Fırat, İ. (2016). Sağlık Kurumlarında Yenilikçilik: Bingöl İli Örneği. *Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 189–202.
- Ülgen, H. & Durna, U., (2001), Yenilik Yönetimi ve Yenilik Yönetiminde Etkin Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma, 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İ.Ü. İşletme Fakültesi Araştırma ve Yardım Vakfı*, Yayın No: 10, İstanbul, 579-592.
- Wang, T., Lin, X. & Sheng, F. (2022). Digital leadership and Exploratory Innovation: From the Dual Perspectives of Strategic Orientation and Organizational Culture. *Front. Psychol.* 13:902693

- West, M. A. & Farr, J. L. (1990). Innovation at work. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies* (pp. 1– 13). Chichester: Wiley.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The nine elements of digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 1-6
- Qi, C. & Chau, P.Y.K. (2018) Will enterprise social networking systems promote knowledge management and organizational learning? An empirical study, *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 28:1, 31-57.
- Yalın. V. (2022). *Covid-19 Salgınının Yarattığı Kriz Ortamında Dijital Liderliğin Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisi: Bir Yükseköğretim Kurumunda Örnek Olay İncelemesi (Yüksek Lisans Tezi)*, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul: Gelişim Üniversitesi.
- Yaşloğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yelkencioğlu, İ. (2022). *İmproving Employee Coping Capabilities Amid Pandemic-Induced Remote Working Conditions Via The Application of MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction) Training* (Doktora Tezi), Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çağdaş İşletme Yönetimi, İstanbul: Işık Üniversitesi.
- Yeşilkuş, F., & Özbozkurt, O. B. (2024). Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Yüksek Lisans Ve Doktora Tezleri Üzerine Bir Araştırma. *Business, Economics and Management Research Journal*, 7(1), 80-92.
- Yoon, Y.-S., Lee, J., & Lee, C.-K. (2010). Measuring festival quality and value affecting visitors' satisfaction and loyalty using a structural approach. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2), 335-342
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. ve Pfaff, H. (2019). Digital Leadership Skills and Associations with Psychological Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2628.
- Zhu, C. & Zhang, F. (2019). How does Servant Leadership Fuel Employee Innovative Behavior? A Moderated Mediation Framework. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.

Extended Summary

This article emphasizes the importance of digital leadership, which has emerged with the rapid advancement of digital transformation in today's business world. The role of digital leaders has become even more critical, especially with the spread of new business models in times of crisis. Digital leaders are individuals who transform business processes using technology, motivate employees and create an innovative culture. The research states that digital leaders increase the competitiveness of businesses, encourage organizational learning and play an important role in successfully managing businesses during times of crisis. It also presents findings on the strong relationship between digital leadership and innovation and how digital leaders are effective in remote working environments.

Survey method was used to collect research data. The digital leadership in the data collection tool is taken from the "Digital Leadership: A Scale Adaptation Study" by Çözüm, Yıkılmaz and Maşlakçı (2022), and the innovative business behavior scale is from Akkoç (2012)'s "The Role of Distributive Justice in the Effect of Development Culture and Ethical Climate on Innovation" study, The organizational learning scale is; Avcı and Küçükusta (2008), who translated Marsick and Watkins (1997)'s "Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organizations Questionnaire" into Turkish, from their study "The Relationship Between Organizational Learning, Organizational Commitment and Leaving Tendency in Accommodation Enterprises" taken. The data was sent to people working remotely in the fields of informatics, banking, insurance, education, finance, tourism, media-communication, project management and e-commerce. A total of 395 surveys were completed completely. Within the scope of the purpose of the research, 395 people participated in the survey. Education of the respondents: .3% at primary school level (1 participant), 3.5% at high school or equivalent level (14 participants), 4.3% at higher education level (17 participants), 69.7% at high school level (17 participants). 100% were at undergraduate level (275 participants), 18.5% were at master's level (73 participants), and 3.9% were at doctoral level (15 participants). 31.6% (125 participants) of the survey participants work periodically, 62.5% (247 participants) work full-time, and 5.8% (23 participants) work part-time. 15.7% of the participants work in the public sector and 84.3% work in the private sector.

Cronbach's alpha values for the sub-dimensions of the digital leadership scale = 0.915; Cronbach's alpha values for the sub-dimensions of the innovative work behavior scale = 0.825; Cronbach's alpha values for the sub-dimensions of the Organizational Learning scale = 0.942. These values indicate that the scales and their subscales are reliable. In this study, the effect between digital leadership and innovation and the mediating role of organizational learning

on this effect were examined. As a result of the analysis, a positive and significant effect was detected between digital leadership and innovation. This result shows that innovation can be explained by digital leadership (Artüz 2020; Büyükbeşe and Doğan, 2022; Hegarty and Sims, 2019; Mhatre and Venkatraman, 2019; Smith and Hitt, 2020). For the sample group in which the research was conducted, the digital leadership feature contributes positively to the innovativeness of the business. As a result of the analysis conducted to examine the relationship between digital leadership and organizational learning, it was determined that digital leadership has a positive and significant effect on organizational learning (Garaventa, 2019; Karaköse et al., 2022; Kurniasih et al., 2022; Karollah et al., 2023). This result shows that digital leadership characteristics contribute positively to the learning ability of organizations.

Another result obtained in the research is the relationship between organizational learning and innovation. The results showed that organizational learning activities had a positive and significant effect on innovation. This result shows that it is important for the organizations in which the research was conducted to constantly learn and develop, generate new ideas and improve their capabilities at the same time. A positive and significant relationship has been identified between digital leadership and innovation. Innovation is encouraged and stated to be more successful in organizations with digital leadership. Digital leaders create an innovative environment with their visionary perspectives and their ability to use technology. The mediating role of organizational learning in the relationship between digital leadership and innovative work behavior was also analyzed.