

Dijital Liderlik ve Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Meta-Analiz Çalışması

A Meta-Analysis Study on the Relationship Between Digital Leadership and Performance

Onur OKTAYSOY

Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü,
Kars, Türkiye



Öz

Günümüz iş dünyasında dijital dönüşüm, örgütlerin rekabet gücünü artırması ve sürdürülebilir büyümeyi sağlaması açısından kaçınılmaz bir süreçtir. Bu dönüşümde, liderlerin dijital çağın gereklerine uygun yetkinliklere sahip olması ve stratejik karar süreçlerini teknolojiyle uyumlu hale getirmesi kritik bir öneme sahiptir. Dijital liderlik, teknolojiyi sadece bir araç olarak görmekten öte, yenilikçiliği teşvik eden, çalışanların dijital becerilerini geliştiren ve organizasyonel performansını artırmayı hedefleyen bir liderlik yaklaşımı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada, dijital liderlik ile performans arasındaki ilişki, meta-analiz yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmanın amacı, dijital liderliğin örgütsel ve bireysel performans üzerindeki etkisini ortaya koymak ve bu etkilerin büyüklüğünü değerlendirmektir. Bu amaç bağlamında, literatürde yer alan çalışmalardan elde edilen verilerin bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilmesi ve dijital liderliğin organizasyonel yapılar üzerindeki etkisinin daha kapsamlı bir şekilde incelenmesi hedeflenmiştir. Yapılan araştırmaya dahil edilerek meta-analiz kapsamında incelenen çalışmalar, dijital liderlik ile performans arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir ($r=0,702$). Bu bulgu, dijital liderlerin çalışanların dijital becerilerini destekleme, yenilikçi bir organizasyonel kültür oluşturma ve iş süreçlerinde teknolojiyi stratejik bir araç olarak kullanma becerilerinin, örgütsel ve bireysel başarıyı artırdığını göstermektedir. Çalışmanın özgün değeri, bu iki kavram arasındaki ilişkinin derinlemesine analiz edilmesi ve literatüre bütüncül bir perspektif kazandırmasıdır.

JEL Kodları: M10, M12

Anahtar Kelimeler: Dijital Liderlik, Performans, Çalışan Performansı, Örgütsel Performans, Örgütsel Dönüşüm.

ABSTRACT

In today's business world, digital transformation is an inevitable process in terms of increasing the competitiveness of organizations and ensuring sustainable growth. In this transformation, it is of critical importance for leaders to have competencies appropriate to the requirements of the digital age and to align strategic decision-making processes with technology. Digital leadership emerges as a leadership approach that encourages innovation, develops employees' digital skills and aims to increase organizational performance, rather than seeing technology as just a tool. In this study, the relationship between digital leadership and performance was examined with the meta-analysis method. The aim of the research is to reveal the effect of digital leadership on organizational and individual performance and to evaluate the magnitude of these effects. In the context of this purpose, it is aimed to evaluate the data obtained from the studies in the literature with a holistic approach and to examine the effect of digital leadership on organizational structures more comprehensively. The studies included in the research and examined within the scope of meta-analysis showed that there is a moderately positive relationship between digital leadership and performance ($r=0.702$). This finding shows that digital leaders' ability to support employees' digital skills, create an innovative organizational culture, and use technology as a strategic tool in business processes increases organizational and individual success. This study shows that the capacity of leaders to effectively manage digital transformation processes plays a critical role in increasing performance.

JEL Codes: M10, M12

Keywords : Digital Leadership, Performance, Employee Performance, Organizational Performance, Organizational Transformation.

Geliş Tarihi/Received 04.12.2024
Kabul Tarihi/Accepted 18.07.2025
Yayın Tarihi/Publication Date 13.10.2025

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Onur OKTAYSOY

E-mail: onuroktaysoy@kafkas.edu.tr

Cite this article: Oktaysoy, O., (2025). A Meta-Analysis Study on The Relationship Between Digital Leadership and Performance. *Trends in Business and Economics*, 39(4), 453-464.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Giriş

Günümüzün hızla dijitalleşen dünyasında teknolojik yenilikler, iş süreçlerinden liderlik anlayışına kadar pek çok alanda köklü değişikliklere yol açmaktadır. Dijital dönüşüm sürecinde organizasyonların rekabet gücünü sürdürebilmeleri ve uyum sağlayabilmeleri için liderlerin dijital yetkinliklere sahip olması büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda dijital liderlik, örgütsel performans doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. Dijital liderlik; geleneksel liderlik yaklaşımlarının ötesinde, teknolojiyi etkin bir şekilde kullanarak stratejik kararlar alabilme, yenilikçi düşünceyi teşvik etme ve dijital çağın gerektirdiği değişime liderlik etme becerilerini içermektedir (Shin vd., 2023).

Özellikle kaynak temelli yaklaşım (RBV) perspektifi ve bilgi temelli teori çerçevesinde ele alındığında dijital liderlik, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamalarına olanak tanımaktadır (Yusuf vd., 2023). Kaynak temelli yaklaşım kuramı, organizasyonların sahip oldukları kaynakların etkin kullanımıyla kalıcı rekabet avantajı elde edebileceğini öne sürerken; bilgi temelli teori, işletmelerin sahip olduğu bilgi ve bilgi işleme kabiliyetlerinin, diğer kaynaklardan daha belirleyici olduğunu ve işletmenin rekabet üstünlüğünün temelini oluşturduğunu ileri sürmektedir. Bu noktada dijital liderler, dijital altyapıyı ve çalışan yetkinliklerini geliştirerek örgütsel kaynakların niteliğini arttırmak ve bu kaynakların kullanılma potansiyelini yükseltmek gibi bir rolle örgüt performansını artırma bağlamında önemli bir işlev üstlenmektedir. Bu liderlik anlayışında önemli bir yer tutan dijital kültür, dijitalleşme sürecinde çalışanların dijital yetkinliklerinin geliştirilmesi ve organizasyonel performans üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir (Mollah vd., 2023).

Dijital liderlik, ayrıca yenilikçi performans ve sürdürülebilir büyüme arasında bir köprü görevi görmektedir. Bu bağlamda dijital stratejik yönelim ile bağlantılı olarak dijital liderlik, organizasyonların iş süreçlerini ve ürün geliştirme yeteneklerini optimize etmelerine olanak tanımaktadır. Dijital strateji ile şekillenen bir liderlik anlayışı, organizasyonların yenilikçi yetkinliklerini güçlendirmekte ve bilgi yönetimini iyileştirmektedir (Yu ve Moon, 2021). Bunun yanı sıra, dijital liderlerin teknolojik yenilikleri benimseme, iş birliği kültürünü teşvik etme ve stratejik karar alma süreçlerinde etkin bir rol oynamaları, kurumsal yenilikçiliği artırarak iş süreçlerinde verimlilik sağlamaktadır (Fang, 2023).

Dijital liderlik ve performans ilişkisine yönelik literatür incelendiğinde kavramlar arasındaki ilişkinin, çeşitli teorik perspektifler çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Dijital liderliğin performans üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar, bu liderlik anlayışının dijital yetkinlikler, dijital kültür ve organizasyonel bağlılık gibi araçlar aracılığıyla örgütsel performansı geliştirdiğini ortaya koymaktadır (Gunawan vd., 2023). Özellikle kamu sektörü gibi alanlarda dijital liderliğin örgütsel performans üzerindeki etkileri dijital dönüşüm ile desteklenmekte ve bu bağlamda kamu kurumlarının dijitalleşme sürecinde liderlerin rolü ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte alan yazınında dijital liderliğin bireysel performans üzerinde de olumlu etkiler yarattığı ve çalışanların dijital becerilerini geliştirerek verimliliklerini artırdığı da vurgulanmaktadır. Zeike vd. (2019) tarafından yapılan çalışmada dijital liderlerin çalışan motivasyon ve yeteneklerini olumlu etkilediği ve bu sayede işletmelerin genel performansına doğrudan katkı sağladıkları ifade edilmektedir. Bu noktadan hareketle dijital liderlik uygulamalarının, bireylerin ve takımların dijital ortamda etkin bir şekilde çalışabilmelerini sağlayarak hem kişisel hem de kurumsal başarıyı desteklediği ifade edilebilir.

Dijital liderlik ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin, hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde çeşitli faktörlerle şekillenen karmaşık bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Dijital liderlerin etkili stratejiler geliştirmesi, çalışanların dijital yetkinliklerini desteklemesi ve iş süreçlerinde dijital dönüşümü teşvik etmesi, organizasyonların performansını artırmak için önemli bir rol oynamaktadır. Yapılan bu çalışma, dijital liderlik ve örgütsel performans arasındaki bu çok katmanlı ilişkiyi daha kapsamlı bir perspektiften incelemeyi ve alan yazınına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Kavramsal Çerçeve

Dijital Liderlik

Dijital çağın iş dünyasında liderlik, teknolojik dönüşümlerle şekillenmiş, çağın gerekliliklerine cevap verebilen yeni bir yaklaşımı gerektirmektedir. Dijital liderlik, geleneksel liderlik modellerinin ötesine geçerek dijital stratejileri etkin bir şekilde yönlendirme, organizasyonların dijital kültürünü oluşturma ve hızlı değişime uyum sağlama becerilerini içermektedir. Bu bağlamda, dijital liderlik kavramı teknolojiyi yalnızca bir araç olarak görmekten ziyade, stratejik bir avantaj ve rekabet gücünü artırma unsuru olarak ele almaktadır (Cortellazzo vd., 2019).

Alan yazınında son zamanlarda sıklıkla üzerinde çalışılan liderlik yaklaşımlarından bir olan dijital liderlik kavramı ile ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları şu şekildedir; Sheninger (2014) dijital liderleri, “örgütsel yapıya yön verebilen, dijital kanallar vasıtasıyla bilgiye ulaşabilen, dijital dönüşüme öncülük eden, ulaşılmak istenen örgütsel hedeflere zemin oluşturacak değişimleri öngörüp ilişki kurabilen liderdir” şeklinde tanımlarken, farklı bir tanımlamada Pearl Zhu (2015), dijital liderliği; fikir liderliği, yaratıcı liderlik, vizyoner liderlik, meraklı liderlik ve bilge liderlik olmak üzere farklı beş liderlik anlayışının birleşimi olarak değerlendirmektedir. Topçuoğlu ve arkadaşları (2022) tarafından yapılan bir başka tanımlamada ise dijital liderlik, “dijital çağda lidere atfedilen rolleri, dijital araçlardan istifade ederek yerine getirebilen, dijital teknolojilere hâkimiyet ile örgütün idaresini sağlayabilen liderlik tarzı” olarak ifade edilmektedir.

Yapılan bu tanımlarda yer alan temel ilke ve özellikleri bakımından ele alındığında dijital liderlik, hem teknolojik yeterliliğe hem de dijital düşünme tarzına sahip olmayı gerektirmektedir. Dijital liderler, dijitalleşme sürecinin beraberinde getirdiği fırsat ve zorlukları doğru bir şekilde analiz edebilme kapasitesine sahip, yalnızca teknolojiyi yönetmekle kalmayıp, aynı zamanda organizasyonel kültürü dijitalleşmeye uyumlu hale getirme çabasında olan kimselerdir (Hensellek, 2020). Nitekim dijital liderlik; stratejik yönelimi dijital boyutlarıyla teşvik etme, yenilikçi düşüncüyü destekleme, veri odaklı kararlar alma ve çalışanların dijital yetkinliklerini geliştirme gibi bileşenlerin tezahürü olarak tanımlanabilir (Pepe ve Pavone, 2021). Kurumsal başarıya katkısı bakımından değerlendirildiğinde dijital liderler, organizasyon yapısında inovasyon ve esnekliği teşvik ederek yenilikçi bir ortam yaratır, özellikle bilgi yönetimi stratejileri ve dijital öğrenme organizasyonları çerçevesinde çalışanların bilgiye erişimini kolaylaştırır ve bu süreçlerin performans üzerindeki etkisini artırır (Băeşu ve Bejinaru, 2020). Aynı zamanda dijital liderler, dijital dönüşümde organizasyonun tüm seviyelerinde iş birliğini sağlamak ve teknolojiyi etkili bir şekilde kullanmak adına çalışanları motive eder (Hargitai ve Bencsik, 2023).

Teknolojik gelişmeler bağlamında şekillenen günümüz liderlik anlayışının karşılığı olarak değerlendirilebilecek dijital liderler, üyelerin çevrimiçi faaliyetlerinde koordinasyon sağlarken, aynı zamanda örgüt stratejilerini, sorun çözme süreçlerini ve dijital ortamlarla ilgili gerekli uygulamaları etkin biçimde yönetebilirler (Imran vd., 2020). Bu bağlamda dijital liderlik yaklaşımını klasik liderlik anlayışından ayıran temel fark profesyonellik, yetkinlik, uzmanlık ya da teknolojik üstünlükleri değil, iş ve örgütsel

yönetim sürecinde teknolojinin hangi standartlarda ve ne şekilde kullanılması gerektiğine ilişkin hâkimiyet kapasiteleridir. Burada vurgulanması gereken nokta, dijital liderlik anlayışında önemli olanın, liderin dijital teknolojilere olan beceri ve yetkinlik düzeyi değil, bu beceri ve yetkinliği örgütsel çıkarlar doğrultusunda kullanabilme kapasitesi olduğudur (Philip vd., 2023). Bahse konu bu nitelik, işletmelerin dijital çağda başarı kaydedebilmeleri için lidere atfedilen kritik bir yeterliliklerdir.

Elbette günümüz dünyasında her örgüt teknolojiye bir düzeyde sahip bulunmakta ve liderler bu teknolojileri kullanmaktadır. Bu noktada International Telecommunication Union (ITU), dijital liderleri diğer liderlerden ayırtmak için teknolojik yetkinlik ve bundan istifade etme noktasında sahip olunan beceri düzeyleri bakımından temel, orta ve ileri düzey becerileri adı altında üç kategoriye ayırmaktadır (*Digital inclusion of all - ITU PP-18 - Plenipotentiary Conference*, t.y.). Buna göre temel dijital beceriler, liderin gündelik hayatta sıklıkla karşılaşılan bilgisayar, etkileşimsel cihazlar gibi bilgi-iletişim aygıtlarını ve basit dijital uygulamaları kullanabilmesini kapsamakta, orta düzey dijital beceriler, liderin dijital cihazları etkin kullanabilme, içerik üretme ve uygulamaları amacı dâhilinde kullanabilmesini ifade etmektedir. Son olarak ileri düzey dijital beceriler ise, liderin belli uzmanlık gerektiren, sıradan kimselerin sahip olmadığı dijital yetkinliğe sahip olması, dijital alan araçlarını nitelikli kullanıp, örgütsel beklenti ve talepler doğrultusunda şekillendirebilmesi, üyelere dijital yetkinlikler kazandırabilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Topçuoğlu vd., 2022). Bu noktada dijital liderleri, dijital beceriler doğrultusunda ileri düzey beceri sahibi liderler olarak tanımlamak yerinde olacaktır.

Performans

Performans kavramı, hem örgütsel hem de bireysel düzeyde iş süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini ölçme noktasında kritik bir ölçüt olarak değerlendirilmektedir. Örgütlerin başarısı büyük ölçüde çalışanların bireysel performansına bağlıdır; buna karşılık, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini etkileyen organizasyonel destek, yönetim yaklaşımları ve örgüt kültürü gibi faktörler de performans üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Tunçer, 2013). Bu bağlamda performans kavramına ilişkin bütünsel bir perspektif sunabilmek için, örgütsel ve bireysel boyutlarıyla ele alınması gerekmektedir.

Örgütsel Performans: Örgütsel performans, bir örgütün belirlediği hedefler doğrultusunda başarı düzeyini ifade eden ve genellikle finansal, operasyonel ve sosyal

göstergelerle değerlendirilen bir kavramdır. Örgütlerin verimliliği, kârlılığı, üretkenliği ve sürdürülebilirliği üzerine odaklanan örgütsel performans, çeşitli değişkenlerin etkileşimiyle şekillenmekte ve iş dünyasında stratejik kararların ana odaklarından birini teşkil etmektedir. Bu performans boyutunu etkileyen başlıca faktörler arasında liderlik, örgüt kültürü, çalışan bağlılığı, iç iletişim, yenilikçilik ve stratejik yönetim süreçleri yer almaktadır. Dolayısıyla alan yazınında örgütsel performans, yalnızca kârlılık gibi finansal göstergelerle değil, müşteri memnuniyeti, çalışan tatmini, süreç iyileştirme, sürdürülebilirlik ve toplumsal etki gibi geniş kapsamlı göstergelerin bir yansıması olarak değerlendirilmektedir (Oktaysoy vd., 2025; Richard vd., 2009).

Önemi bakımından ele alındığında örgütsel performans, yalnızca finansal sonuçları iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda çalışanların bağlılığını, müşteri memnuniyetini ve örgütün toplumsal itibarını artırmaktadır. Bu bakımdan performans yönetimi, örgütlerin rekabet avantajı elde etmeleri ve stratejik hedeflerine ulaşabilmeleri için kritik bir fonksiyon durumundadır. Ayrıca, yüksek performans düzeyi örgütlerin çevresel değişikliklere daha hızlı uyum sağlamasını, risklere karşı dirençli olmasını ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Serenko vd., 2024).

Çalışan Performansı: Çalışan performansı, bireyin iş yerindeki görevlerini ne ölçüde başarıyla yerine getirdiğini ve örgütsel hedeflere ne düzeyde katkı sağladığını gösteren bir kavram olarak ifade edilebilir. Sadece bireysel bir başarı düzeyini ifade etmeyen çalışan performansı, aynı zamanda ekip ve örgüt performansının da önemli bir faktörüdür. Örgütsel başarı için kritik bir öneme sahip olan çalışan performansı motivasyon, iş tatmini, liderlik, iş-yaşam dengesi gibi çeşitli faktörlerin etkisi altında şekillenmekte ve örgütsel verimliliği doğrudan etkilemektedir (Kesen, 2015).

Geleneksel anlamda daha çok görev tanımları çerçevesinde değerlendirilen ve nicel ölçütlere dayanan bir kavram olarak ele alınan çalışan performansı, günümüz yönetim yaklaşımlarında daha geniş bir kapsamda ele alınmaktadır. Bu bağlamda, kavrama geleneksel bakışı ifade eden görev performansının yanı sıra, bağlamsal performans ve uyumsal performans olarak bilinen iki ek boyut ile çalışan performansı kavramı daha kapsamlı hale gelmiştir (Pulakos vd., 2000). Görev performansı, çalışanın iş tanımında belirtilen görevleri yerine getirme düzeyini yansıtırken bağlamsal performans, çalışanların örgütsel iklim ve sosyal yapı içinde olumlu davranışlar

sergilemelerini, iş arkadaşlarıyla iş birliği yapmalarını ve örgütün sosyal normlarına katkı sağlamalarını içermektedir. Uyumsal performans ise, bireyin değişimlere ve beklenmedik durumlara karşı esneklik gösterme, öğrenme ve gelişme yeteneğini ifade etmektedir (Topçuoğlu vd., 2022).

Çalışan performansını ölçmek ve değerlendirmek, örgütlerin başarısı için kritik öneme sahiptir. Performans değerlendirme noktasında çeşitli yöntemler ve değerlendirme sistemleri kullanılmaktadır. Bunlar arasında hedefe dayalı performans değerlendirme, 360 derece geri bildirim, öz değerlendirme ve yönetici değerlendirmesi gibi yöntemler bulunmaktadır. Özellikle 360 derece geri bildirim yöntemi, çalışanın performansının farklı açılardan değerlendirilmesine olanak tanımakta ve böylelikle çok boyutlu bir geri bildirim süreci sağlamaktadır (Fletcher, 2001). Performans değerlendirmeleri, yalnızca çalışanın mevcut başarısını ölçmekle kalmamakta, aynı zamanda gelişim alanlarını belirleyerek kariyer yolculuğuna katkı sunmaktadır. Bu bağlamda performansa yönelik değerlendirmeler, bireyin görevine yönelik motivasyonunu artırmakta ve örgüt bağlılığını güçlendirmektedir.

Dijital Liderlik ve Performans İlişkisi

Dijitalleşmenin iş dünyasına hızlı bir şekilde nüfuz etmesi, liderlik tarzlarının da yeniden şekillenmesine yol açmıştır. Dijital liderlik, özellikle dijital araçlar ve teknolojik imkânlar aracılığıyla çalışanları yönlendiren, onların motivasyonunu artıran ve yenilikçi bir örgüt kültürü yaratan liderlik türü olarak öne çıkmaktadır. Dijital liderler, örgütün dijital dönüşüm süreçlerini başarıyla yönetirken, çalışanların adaptasyonunu sağlamak, onları yeni teknolojilere alıştırmak ve performanslarını dijital yetkinlikler aracılığıyla desteklemekle yükümlüdürler. Bu bağlamda dijital liderlik, sadece teknolojik dönüşümü değil, aynı zamanda çalışan performansını artırmayı hedefleyen stratejik bir liderlik modeli olarak görülmektedir (Avolio vd., 2014; Kane vd., 2015; Sagbas vd., 2023).

Kavramlar arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için dijital liderliğin bileşenleri ve bu bileşenlerin çalışanlar üzerindeki etkisi değerlendirilmelidir. Dijital liderlik vizyonerlik, inovasyon desteği, dijital uyum ve çeviklik gibi faktörleri içermekte, bu bağlamda teknolojiyi stratejik bir araç olarak kullanarak örgütsel vizyonu geliştirici, belirsizlikleri giderici ve çalışanları örgütsel hedeflere doğru yönlendirici bir rol üstlenmektedir. Bu süreçte liderlerin sağladığı inovasyon desteği, çalışanların yenilikçi düşünme yeteneklerini

geliştirirken; dijital beceri gelişimine verilen önem, çalışanların teknolojiyi etkin kullanarak iş süreçlerine katkıda bulunmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, dijital liderlerin değişen koşullara hızla adapte olup esneklik göstermeleri, çalışanların da değişime uyum sağlamalarına katkıda bulunmaktadır (Westerman vd., 2014).

Teorik olarak ele alındığında, dijital liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi anlamada Sosyal Bilişsel Teori ve Adaptasyon Teorisi önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu bağlamda Sosyal Bilişsel Teori, bireylerin çevrelerinden etkilenecek davranışlarını şekillendirdiklerini öne sürmektedir. Dijital liderlerin çalışanlara sundukları teknoloji destekli rehberlik, çalışanların dijital becerilerine olan inancını güçlendirir ve öz yeterlik duygusunu artırır. Öz yeterliği yüksek çalışanlar, görevlerine daha etkin bir şekilde odaklanmakta ve performanslarını bu doğrultuda iyileştirmektedir (Bandura, 1986). Adaptasyon Teorisi ise bu ilişkiye yönelik bir başka teorik altyapı olarak ele alınabilir. Buna göre iş süreçlerine uygun teknolojik araçların çalışanlar tarafından benimsenmesi, performansı artıran önemli bir faktördür. Dijital liderler, çalışanların işlerine katkı sağlayacak uygun dijital araçları belirleyip, bu araçların etkin kullanımını teşvik ederek çalışanların iş süreçlerinde daha verimli olmalarını sağlarlar. Dijital araçların etkili kullanımı, çalışanların görevlerini daha hızlı, doğru ve verimli bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlar, bu da çalışan performansında belirgin bir artışa yol açar (Goodhue ve Thompson, 1995).

Yöntem

Araştırmada meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Meta analiz, belirli bir konuda yapılmış çeşitli araştırmaların sonuçlarını bir araya getirip, istatistiksel olarak bütünsel çıkarımlar yapmaya olanak sunan bir analiz yöntemidir (Dawson, 2016). Bu yöntemde, benzer araştırmaların bulgularının topluca değerlendirilmesi ve üzerinde çalışılan konu-kavramlara ilişkin genel bir sonuca ulaşılması

amaçlanmaktadır.

Meta analiz yönteminde daha önce yapılmış çalışmaların verilerinden istifade edilmesi yani ikincil verilerin kullanılması sebebiyle etik kurul izni gerekmemektedir. Bu çalışmada 10 Ağustos 2024 tarihi ile 14 Ekim 2024 arasında Web of Science, Google Scholar, Scopus, ProQuest, PubMed veri tabanları üzerinden 72 çalışmaya ulaşılmıştır. Araştırmaya dahil edilecek makaleler için seçim kriterleri;

- Veri Tabanları: Araştırmalar Web of Science, Google Scholar, Scopus, ProQuest ve PubMed gibi akademik veri tabanları üzerinden seçilmiştir.
- Konu Uyumu: Dijital liderlik ile performans arasındaki ilişkiyi doğrudan veya dolaylı olarak inceleyen çalışmalar seçilmiştir.
- Yöntem ve Tasarım Uygunluğu: Seçilen çalışmaların, nicel yöntemlerle ve korelasyon katsayıları içerecek şekilde analiz edilmiş olması tercih edilmiştir.
- Analiz İçin Yeterli Veri Sağlama: Korelasyon katsayısı ve örneklem büyüklüğü gibi temel istatistiksel bilgileri içeren çalışmalar seçilmiştir.

Bahse konu kriterleri sağlayan çalışmalar içerisinde yer alan mükerrer çalışmaların (29) çıkarılması sonrası 43 çalışmayla araştırma yürütülmüştür. Bu yayınlar içinden ise çalışmanın kapsamına uygun olduğu görülen 8 araştırma ile analiz aşamasına geçilmiştir (Azzam vd., 2023; Gunawan vd., 2023; Mollah vd., 2023; Muniroh vd., 2022; Saddique vd., 2023; Shin vd., 2023; Wahyunto & Marwan, 2023; Yusuf vd., 2023). Araştırma için seçilen çalışmalar Jamovi programı Major eklentisi ile istatistiki olarak incelenmiştir. Analiz için korelasyon katsayıları ve araştırma örneklem büyüklükleri temel veri olarak kullanılmıştır.

Araştırmaya dahil edilen bahse konu çalışmalarla ilgili, örneklem niteliği, araştırma yöntemi ve elde edilen bulgulara ilişkin genel bilgilerin yer aldığı Tablo 1 aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1.

Araştırma kapsamında analiz edilen çalışmalar

Yusuf vd. (2023)	Araştırma nicel yöntemle anket tekniği kullanılarak yapılmıştır. Veriler, 765 kamu kuruluşu çalışanından çevrimiçi anketler yoluyla elde edilmiştir.	Çalışma, dijital liderliğin kurumsal performans üzerinde olumlu ve önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Yine dijital liderliğin dijital dönüşüm üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu elde edilen bir diğer önemli sonuçtur.
İslam vd. (2023)	Nicel bir yöntemle yapılan çalışma, girişimci şirketlerde 102 lider ve yöneticiden oluşan bir örneklem üzerinde uygulanmıştır.	Çalışmada, dinamik yeteneklerin rekabetçi performansı geliştirmede olumlu etkisi olduğu bulgulanmış, dahası, girişimcilik yönelimi dinamik yetenekler ile rekabetçi performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ve dijital liderliğin bu ilişkide olumlu bir düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.
Wahyunto vd. (2023)	Araştırma 98 eğitimciden oluşan bir örneklemle nicel yöntemler kullanılarak yürütülmüştür.	Elde edilen sonuçlar, Dijital Liderliğin bireysel performans üzerinde önemli bir doğrudan etkisi olduğunu, Dijital Liderliğin iş motivasyonu aracılığıyla performans üzerinde de dolaylı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.
Mollah vd. (2023)	Araştırma verileri Güney Kore'de faaliyet gösteren kuruluşlara mensup 173 çalışandan elde edilmiştir. Çalışmada nicel yöntem tercih edilmiştir.	Araştırma sonuçları dijital liderliğin sürdürülebilir örgütsel performansı önemli ölçüde ve doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Dahası bilgi teknolojileri yeteneklerinin alt boyutlarından olan BT altyapısı ve BT iş kapsamının bu ilişkiye aracılık etkisinin olmadığı araştırma bulgularındandır.
Gunawan vd. (2023)	Çalışma, Endonezya'da ticaret alanında faaliyet gösteren şirketlerdeki 150 üst düzey çalışan ve yönetici katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma nicel bir yaklaşımla yapılmıştır.	Çalışma, dijital liderliğin performans faktörleri üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını, ancak dijital liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda çalışmada dijital liderliğin, örgütsel taahhütlerin aracılığı yoluyla performans faktörleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.
Shin vd. (2023)	Çalışma Güney Koreli kuruluşlarda çalışan 149 çalışandan toplanan verilerle gerçekleştirilmiş, veriler nicel yöntemlerle analiz edilmiştir.	Araştırma sonuçları, dijital liderliğin kurumsal performans üzerinde doğrudan ve dolaylı pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Dahası, dijital kültürün ve çalışanların dijital yeteneklerinin, dijital liderlik ve sürdürülebilir kurumsal performans arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği tespit edilmiştir.
Muniroh vd. (2022)	Çalışma Jakarta ve Bandung'da faaliyet gösteren bir teknoloji firmasında çalışan toplam 160 kişi üzerinde nicel yöntemle uygulanmıştır.	Araştırma sonuçları, dijital liderliğin çalışan performansını doğrudan etkilemediğini fakat inovasyonun çalışan performansı üzerinde doğrudan olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca yine araştırma bulguları dijital liderliğin inovasyon üzerinde doğrudan olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.
Saddique vd. (2023)	Araştırma Pakistan'daki turizm işletmeleri üzerinde yapılmış, buna göre 792 çalışanı olan 37 organizasyon, rastgele örnekleme tekniği ile veri için seçilmiştir.	Araştırma sonucunda dijital liderliğin sürdürülebilir iş performansını olumlu yönde etkilediği ortaya koyulmuştur. Ayrıca, lider desteği ve dijital teknolojilerin, dijital liderlik ile sürdürülebilir performans arasındaki ilişkiye kısmi aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Bulgular

Yapılan bu çalışmaya dahil edilen 8 farklı çalışma, meta analize tabi tutularak ortalama etki büyüklüğü elde edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda verilere rastgele etkiler modeli uygulanmıştır. Veri heterojenliği (τ^2), kısıtlı maksimum olabilirlik tahmincisi yoluyla tahmin edilmiştir (Viechtbauer, 2010). Buna ek olarak, heterojenliğin belirlenmesi için Q-testi ile I^2 istatistiği de incelenerek raporlanmıştır. Herhangi bir düzeyde heterojenliğin tespiti durumunda (yani, Q-testi sonucundan bağımsız olarak

$\tau^2 > 0$), gerçek sonuçlara yönelik bir tahmin aralığı da verilmektedir. Çalışmaların aykırı değer ve/veya model bağlamında etkililik durumunu belirlemek için Studentized residuals ve Cook's distances kullanılmıştır. Standart normal dağılımın $100 \times (1 - 0,05 / (2 \times k))$ yüzdelik diliminden daha büyük çalışma kalıntısı olan çalışmalar potansiyel aykırı değer olarak kabul edilmektedir. Bu araştırma kapsamında elde edilen analiz sonucunda Q-testine göre, gerçek sonuçların heterojen olduğu görülmektedir ($Q(7)=140,282$, $p<,0001$, $\tau^2=0,1067$, $I^2=\%96,74$). Heterojenliğe ilişkin değerler Tablo 2'de sunulmuştur

Tablo 2.

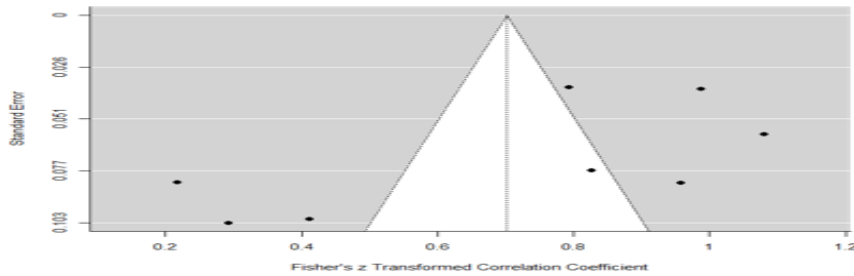
Heterojenlik Test Sonuçları

Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	df	Q	p
0,327	0,1067 (SE=0.0601)	%96,74	30.688	.	7.000	140.282	< ,001

Analizin, sonuç ölçütü için Fisher r'den Fisher z'ye dönüştürülmüş korelasyon katsayıları kullanılmıştır. Sıra korelasyon testi ile gözlenen sonuçların standart hatasının

tahmin edicisi durumunda olan regresyon testi, Şekil 1'de yer alan huni grafiğinde sunulmaktadır.

Şekil 1.

Huni Grafiği

Şekil 1'de görüldüğü üzere veriler heterojen bir dağılım göstermektedir. Analiz sürecine toplam k=8 çalışma dâhil edilmiştir. Gözlenen Fisher r'den z'ye dönüştürülen korelasyon katsayıları 0,217 ile 1,079 arasında değer almaktadır ve tüm tahminler pozitifdir. Rastgele etkiler

modeli bağlamında tahmin edilen Fisher r'den z'ye dönüştürülmüş korelasyon katsayılarının ortalaması 0,702 olarak tespit edilmiştir. Korelasyona ilişkin detaylı bilgi Tablo 3'de sunulmuştur

Tablo 3.

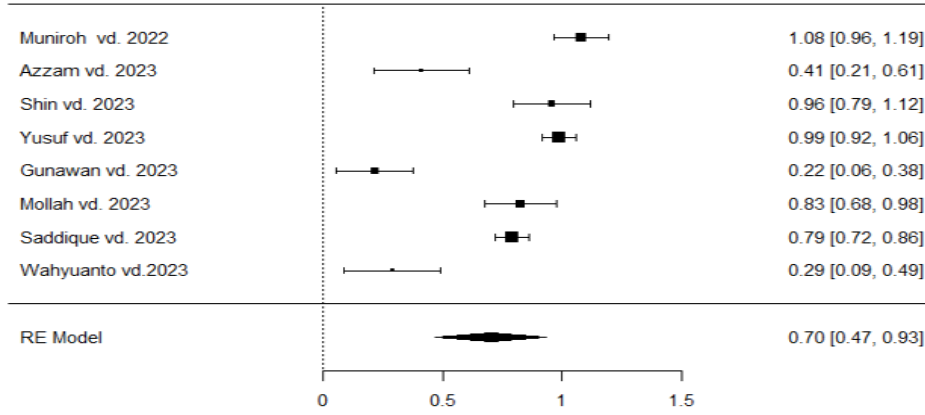
Dijital Liderlik ile Performans Arasındaki İlişki

	Estimate	se	Z	p	CI Lower Bound	CI Upper Bound
Intercept	0,702	0,119	5,921	< ,001	0,470	0,934

Yapılan analiz sonucunda araştırma kapsamında ele alınan dijital liderlik ve performans arasındaki ilişki 0,702 olarak belirlenmiştir. Q testi, sonuçların heterojen olduğunu ortaya koymaktadır (Q(7)=140,282, $p<,0001$, $\tau^2=0,0601$, $I^2=\%96,74$). Heterojenliğin tespiti sebebiyle

çalışmada meta analiz, rastgele etkiler modeli ile yapılmıştır (Higgins ve Thompson, 2002). Yapılan analiz bağlamında elde edilen orman grafiği Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2.
Orman Grafiği



Yapılan çalışmada bir miktar heterojenlik olsa da, değerlerin hiçbiri $\pm 2,7344$ 'ten büyük olmadığından aykırı değere rastlanılmamıştır. Yayın yanlılığı ile ilgili yapılan analiz çıktısı olan Fail-Safe N değerine göre, 3.676 eserin daha çalışmaya katılması durumunda yayın yanlılığı olabileceğinin tespiti ve Begg and Mazumdar Rank

Correlation değerinin ($-0,429$, $p=,179$) olması nedeniyle araştırmada her hangi bir yayın yanlılığının olmadığı görülmektedir. Yapılan analizin yanlılığı ve doğruluğu hususunda verilen güvenilirlik değerleri istenilen sınırlar içerisinde kabul edilmektedir. Yayın yanlılığı sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4.

Yayın yanlılığı test sonuçları

Test Adı	Değer	p
Fail-Safe N	3676.000	< ,001
Begg and Mazumdar Rank Correlation	-0,429	0,179
Egger's Regression	-2,156	0,031
Trim and Fill Number of Studies	1,000	.

Yapılan meta analiz sonucunda Dijital Liderlik ile Performans arasında 0,702'lik orta güce sahip bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu veri alan yazınında yer alan ve aynı kavramları odağa alan farklı çalışma bulgularının bütünselleştirilmesini sağlamaktadır. Bu bağlamda sonuç başlığı altında, yapılan bu çalışmaya konu olan araştırmalar değerlendirilecek ve literatür için bütünsel çıkarımlar yapılacaktır.

Tartışma ve Sonuç

Dijitalleşmenin iş dünyasına hızla entegre olması, liderlik anlayışının yeniden şekillenmesine neden olmuştur. Dijital liderlik, geleneksel liderlik yaklaşımlarının ötesine geçerek, teknolojiyi stratejik bir araç olarak kullanan, yenilikçiliği teşvik eden ve çalışanların dijital becerilerini geliştiren bir model olarak örgütsel performansın artırılması ve sürdürülebilirliğinde önemli bir

rol oynamaktadır. Bu çalışma, dijital liderlik ile performans arasındaki ilişkiyi meta-analiz yöntemiyle ele almış ve bu ilişkinin orta düzeyde pozitif bir korelasyon gösterdiğini ($r=0,702$) ortaya koymuştur.

Etki büyüklüğü bakımından değerlendirildiğinde söz konusu korelasyon katsayısı ($r=0,702$), dijital liderliğin bireysel ve örgütsel performans üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Korelasyonun pozitif olması, dijital liderlerin yenilikçiliği teşvik ederek, çalışanların dijital becerilerini geliştirmesi ve teknolojiyi stratejik bir araç olarak kullanmasının performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Literatürdeki çalışmalar da bu bulguyu desteklemektedir. Nitekim Shin vd. (2023) çalışması, dijital liderlerin dijital kültür ve çalışan yetkinliklerini artırarak örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğini vurgulamıştır. Benzer şekilde, Gunawan vd. (2023), dijital liderliğin çalışan bağlılığı ve organizasyonel

bağlılık gibi araçlar üzerinden performansı artırdığını ifade etmiştir. Bu bağlamda, dijital liderliğin iş süreçlerinde stratejik uyumu güçlendiren, inovasyon odaklı kararlar almayı kolaylaştıran ve dijital beceri gelişimine olanak sağlayan bir liderlik türü olduğu görülmektedir.

Araştırma bulguları heterojenlik ve bağlamsal faktörler bakımından değerlendirildiğinde çalışmalardaki heterojenliğin yüksek olduğunu göstermektedir ($I^2=96,74$). Bu durum, dijital liderliğin etkisinin bağlama göre değişebileceğini işaret etmektedir. Heterojenliğin sektörler arası farklılıklar, kültürel bağlamlar ve organizasyonel yapı büyüklüğü gibi değişkenlerden kaynaklandığı düşünülebilir. Örneğin, Gunawan vd. (2023), dijital liderliğin özellikle örgütsel bağlılık gibi araçlar üzerinden performansı dolaylı olarak etkilediğini belirtmiştir. Bununla birlikte, Mollah vd. (2023) ise dijital liderliğin bilgi teknolojileri yeteneklerinin etkin kullanımı yoluyla sürdürülebilir performansı desteklediğini ileri sürmüştür.

Etki aracılıkları dikkate alındığında ise dijital liderliğin etkisinin inovasyon, motivasyon, dijital beceri gelişimi ve çalışan bağlılığı gibi araçlarla güçlendiği görülmektedir. Muniroh vd. (2022), dijital liderliğin inovasyon üzerindeki etkisini, bu etkinin de çalışan performansını olumlu yönde şekillendirdiğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Wahyuanto vd. (2023), dijital liderliğin iş motivasyonu aracılığıyla bireysel performansı artırdığını ifade etmiştir. Bu bulgular, dijital liderliğin dolaylı etkilerle performansı güçlendirdiğini göstermektedir.

Elde edilen bulgular, dijital liderliğin bireysel ve örgütsel performans üzerindeki etkisini vurgulayan literatürle büyük ölçüde tutarlıdır. Avolio vd. (2014), dijital liderlerin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanarak çalışanların motivasyonunu artırdığını ve bu yolla iş süreçlerinde yenilikçiliği teşvik ettiğini ifade etmiştir. Buna ek olarak, Kane vd. (2015), dijital liderliğin stratejik karar alma süreçlerinde esneklik ve uyum sağlama kapasitelerini geliştirdiğini vurgulamıştır. Dijital liderlik, yalnızca teknolojiyi etkin bir şekilde yönetme becerisini değil, aynı zamanda dijital dönüşüm süreçlerini başarıyla yönlendirme yeteneğini gerektirmektedir. Bu bağlamda, yapılan meta-analiz sonuçları dijital liderliğin stratejik yönelim, yenilikçilik ve çalışanların dijital becerilerini geliştirme gibi bileşenlerle performansı destekleyen bir liderlik türü olduğunu teyit etmektedir.

Çalışmada belirlenen yüksek heterojenlik, dijital liderliğin etkilerinin sektör, örgüt büyüklüğü ve kültürel bağlamlar gibi değişkenler bağlamında farklılaşabileceğini ortaya koymaktadır. Gelecekteki çalışmaların, bu değişkenlerin etkisini detaylı bir şekilde incelemesi önerilmektedir. Ayrıca, dijital liderliğin etkilerinin uzun vadeli performans çıktıları üzerindeki etkisini anlamak için boylamsal çalışmalara ihtiyaç vardır. Yine değişen örgütsel dinamikler bağlamında yapay zekâ algısı, dijital dönüşüm, sürdürülebilirlik ve inovasyon kavramları ile birlikte yeni çalışmaların yapılmasının literatür boşluklarının doldurulması noktasında önemli etkileri olabileceği düşünülmektedir. Yapılacak ardıl çalışmalarda bu hususların da dikkate alınması önerilmektedir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author has no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The author declared that this study has received no financial support.

Kaynakça

- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105-131. [\[CrossRef\]](#)
- Azzam, I., Alserhan, A., Mohammad, Y., Shamaileh, N., & Al-Hawary, S. (2023). Impact of dynamic capabilities on competitive performance: A moderated-mediation model of entrepreneurship orientation and digital leadership. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1949-1962. [\[CrossRef\]](#)
- Băeșu, C., & Bejinaru, R. (2020). Knowledge management strategies for leadership in the digital business environment. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 14(1), 646-656. [\[CrossRef\]](#)
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ*, 1986(23-28), 2. [\[CrossRef\]](#)
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1938. [\[CrossRef\]](#)
- Dawson, A. (2016). eofs: A library for EOF analysis of meteorological, oceanographic, and climate data. *Journal of Open Research Software*, 4(1). [\[CrossRef\]](#)
- Digital inclusion of all—ITU PP-18—Plenipotentiary Conference. (t.y.). Geliş tarihi 10 Aralık 2024, gönderen [\[CrossRef\]](#)
- Fang, L. (2023). Examining the Effects of Digital Leadership Strategies on Enhancing Organizational Innovation Performance. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 10(4), 318-335. [\[CrossRef\]](#)
- Fletcher, C. (2001). Performance appraisal and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 473-487. [\[CrossRef\]](#)
- Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995). Task-technology fit and individual performance. *MIS Quarterly*, 213-236. [\[CrossRef\]](#)
- Gunawan, A., Yuniarsih, T., Sobandi, A., & Muhidin, S. A. (2023). Digital leadership towards performance through mediation of organizational commitment to e-commerce in Indonesia. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(1Sp), 68-76. [\[CrossRef\]](#)
- Hargitai, D. M., & Bencsik, A. (2023). The role of leadership in digital learning organizations. *Emerging Science Journal*, 7, 111-124. [\[CrossRef\]](#)
- Hensellek, S. (2020). Digital Leadership – Ein Rahmenwerk zur erfolgreichen Führung im digitalen Zeitalter. İçinde T. Kollmann (Ed.), *Handbuch Digitale Wirtschaft* (ss. 1189-1207). Springer Fachmedien Wiesbaden. [\[CrossRef\]](#)
- Higgins, J. P. T., & Thompson, S. G. (2002). Quantifying heterogeneity in a meta-analysis. *Statistics in Medicine*, 21(11), 1539-1558. [\[CrossRef\]](#)
- Imran, F., Shahzad, K., Butt, A., & Kantola, J. (2020). Leadership Competencies for Digital Transformation: Evidence from Multiple Cases. İçinde J. I. Kantola, S. Nazir, & V. Salminen (Ed.), *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership* (C. 1209, ss. 81-87). Springer International Publishing. [\[CrossRef\]](#)
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., & Kiron, D. (2015). Is your business ready for a digital future? *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 37. [\[CrossRef\]](#)
- Kesen, M. (2015). Örgütsel demokrasinin çalışan performansı üzerine etkileri: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 535-562. [\[CrossRef\]](#)
- Mollah, M. A., Choi, J.-H., Hwang, S.-J., & Shin, J.-K. (2023). Exploring a pathway to sustainable organizational performance of South Korea in the digital age: The effect of digital leadership on IT capabilities and organizational learning. *Sustainability*, 15(10), 7875. [\[CrossRef\]](#)
- Muniroh, M., Hamidah, H., & Abdullah, T. (2022). Managerial implications on the relation of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation of the employee performance (case study of PT. Telkom digital and next business department). *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 58-75. [\[CrossRef\]](#)
- Oktaysoy, O., Topcuoglu, E., Ozgen-Cigdemli, A. O., Kaygin, E., Kosa, G., Turan-Torun, B., ... & Uygungil-Erdogan, S. (2025). The mediating role of job satisfaction in the effect of green transformational leadership on intention to leave the job. *Frontiers in Psychology*, 16, 1490203. [\[CrossRef\]](#)
- Pepe, G., & Pavone, P. (2021). Conceptual Basis for the Definition of Digital Leadership. A Search for Emerging Trends in the Pandemic Times, 48. [\[CrossRef\]](#)
- Philip, J., Gilli, K., & Knappstein, M. (2023). Identifying key leadership competencies for digital transformation: Evidence from a cross-sectoral Delphi study of global managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(3), 392-406. [\[CrossRef\]](#)
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612. [\[CrossRef\]](#)
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. [\[CrossRef\]](#)

- Saddique, F., Ramzan, B., Sanyal, S., & Alamari, J. (2023). Role of digital leadership towards sustainable business performance: A parallel mediation model. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 7(3), 2416. [\[CrossRef\]](#)
- Sagbas, M., Oktaysoy, O., Topcuoglu, E., Kaygin, E., & Erdogan, F. A. (2023). The mediating role of innovative behavior on the effect of digital leadership on intrapreneurship intention and job performance. *Behavioral Sciences*, 13(10), 874. [\[CrossRef\]](#)
- Serenko, A., Abubakar, A. M., & Bontis, N. (2024). Understanding the drivers of organizational business performance from the human capital perspective. *Knowledge and Process Management*, 31(1), 48-59. [\[CrossRef\]](#)
- Sheninger, E. (2014). Pillars of digital leadership. *International Center for Leadership in Education*, 1(4), 1-4. [\[CrossRef\]](#)
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and organizational performance in South Korea: The effect of digital leadership on digital culture and employees' digital capabilities. *Sustainability*, 15(3), 2027. [\[CrossRef\]](#)
- Topçuoğlu, E., Kavak, O., & Yenikaya, M. A. (2022). İnovatif bir strateji olarak dijital liderliğin teknoloji kabul modeli ile analizi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(42), 569-585. [\[CrossRef\]](#)
- Viechtbauer, W. (2010). Conducting meta-analyses in R with the metafor package. *Journal of Statistical Software*, 36(3), 1-48. [\[CrossRef\]](#)
- Wahyunto, E., & Marwan, K. G. (2023). The Impact of Digital Leadership, Compensation and Work Motivation on Educator Performance at Sekolah Tinggi Multimedia" MMTC" Yogyakarta. *Remittances Review*, 8(4). [\[CrossRef\]](#)
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press. [\[CrossRef\]](#)
- Yu, J., & Moon, T. (2021). Impact of digital strategic orientation on organizational performance through digital competence. *Sustainability*, 13(17), 9766. [\[CrossRef\]](#)
- Yusuf, M., Satia, H., Bernardianto, R., Nurhasanah, N., Irwani, I., & Setyoko, P. (2023). Exploring the role of digital leadership and digital transformation on the performance of the public sector organizations. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1983-1990. [\[CrossRef\]](#)
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., & Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2628. [\[CrossRef\]](#)
- Zhu, P. (2015). *Digital master: Debunk the myths of enterprise digital maturity*. Lulu Publishing Services. [\[CrossRef\]](#)

Extended Abstract

In today's rapidly digitalizing world, technological innovations are causing radical changes in many areas, from business processes to the understanding of leadership. In order for organizations to maintain their competitiveness and adapt during the digital transformation process, it is of great importance for leaders to have digital competencies. In this context, digital leadership stands out as a concept that directly and indirectly affects organizational performance. Beyond traditional leadership approaches, digital leadership includes the ability to make strategic decisions by effectively using technology, encouraging innovative thinking, and leading the change required by the digital age (Shin et al., 2023).

Especially when considered within the framework of the resource-based approach (RBV) perspective and knowledge-based theory, digital leadership enables organizations to achieve sustainable competitive advantage (Yusuf et al., 2023). While the resource-based approach theory suggests that organizations can achieve permanent competitive advantage by effectively using the resources they have; knowledge-based theory suggests that the information and information processing capabilities of businesses are more decisive than other resources and form the basis of the business's competitive advantage. At this point, digital leaders undertake an important function in the context of increasing organizational performance by improving the quality of organizational resources by developing digital infrastructure and employee competencies and increasing the potential for the use of these resources. Digital culture, which has an important place in this leadership approach, has a significant effect on organizational performance by developing employees' digital competencies in the digitalization process (Mollah et al., 2023).

Digital leadership also serves as a bridge between innovative performance and sustainable growth. In this context, digital leadership, in conjunction with digital strategic orientation, enables organizations to optimize their business processes and product development capabilities. A leadership approach shaped by digital strategy strengthens organizations' innovative capabilities and improves knowledge management (Yu & Moon, 2021). In addition, digital leaders' adoption of technological innovations, fostering a culture of collaboration, and playing an active role in strategic decision-making processes increase corporate innovation and provide efficiency in business processes (Fang, 2023).

When the literature on the relationship between digital leadership and performance is examined, it is seen that the relationship between the concepts is addressed within the framework of various theoretical perspectives. Studies examining the effect of digital leadership on performance reveal that this leadership approach improves organizational performance through mediators such as digital competencies, digital culture and organizational commitment (Gunawan et al., 2023). Especially in areas such as the public sector, the effects of digital leadership on organizational performance are supported by digital transformation and in this context, the role of leaders in the digitalization process of public institutions comes to the fore. In addition, it is emphasized in the literature that digital leadership also has positive effects on individual performance and increases the productivity of employees by improving their digital skills. In the study conducted by Zeike et al. (2019), it is stated that digital leaders positively affect employee motivation and abilities and thus directly contribute to the overall performance of businesses. From this point of view, it can be stated that digital leadership practices support both personal and institutional success by enabling individuals and teams to work effectively in a digital environment.

The relationship between digital leadership and organizational performance is seen to have a complex structure shaped by various factors at both individual and organizational levels. Digital leaders' development of effective strategies, support of employees' digital competencies and encouragement of digital transformation in business processes play an important role in improving the performance of organizations.

In this study, the relationship between digital leadership and performance was examined by meta-analysis. The aim of the study is to reveal the effect of digital leadership on organizational and individual performance and to evaluate the magnitude of these effects. In the context of this purpose, it is aimed to evaluate the data obtained from the studies in the literature with a holistic approach and to examine the effect of digital leadership on organizational structures more comprehensively. The studies included in the research and examined within the scope of meta-analysis showed that there is a moderate positive relationship between digital leadership and performance ($r=0.702$). This finding shows that the ability of digital leaders to support employees' digital skills, create an innovative organizational culture and use technology as a strategic tool in business processes increases organizational and individual success. The original value of the study is the in-depth analysis of the relationship between these two concepts and to provide a holistic perspective to the literature.