

Dijital Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonunun Aracı Rolü¹

The Mediating Role of Motivation to Access Digital Technologies in the Effect of Digital Leadership on Innovative Work Behavior

Metin IŞIK, Bitlis Eren Üniversitesi, Türkiye, beu.metin@gmail.com

Orcid No: 0000-0003-4577-0095

Sultan ZEYDAN, Bitlis Eren Üniversitesi, Türkiye, sultany635@gmail.com

Orcid No: 0009-0002-0609-8048

Öz: Bu çalışma, dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini ve bu etkinin dijital teknolojiye erişim motivasyonu aracılığıyla nasıl şekillendiğini araştırmaktadır. İlişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilen araştırma dijital teknoloji alanında faaliyet gösteren 4 şirketin 206 çalışanıyla çevrimiçi anketle yürütülmüştür. Veriler, SPSS 26.0 ve AMOS 23 yazılımlarıyla analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli kullanılarak model uyumu değerlendirilmiş, Process Macro ile paralel aracılık analizi yapılmıştır. Analizler, dijital liderliğin dijital teknolojilere erişim konusunda hem içsel hem de dışsal motivasyonu pozitif etkileyerek çalışanların bu araçlara yönelimini güçlendirdiğini göstermektedir. Bununla birlikte, sonuçlar dışsal motivasyonun yenilikçi davranışları anlamlı şekilde artırdığını, içsel motivasyonun ise bu etkiyi tek başına sağlamada yetersiz kaldığını ortaya koymuştur. Öz-Belirleme Teorisi bağlamında dışsal ödüllerin performansı artırabileceği ancak aşırı dışsal teşviklerin içsel motivasyonu baskılayabileceği vurgulanmaktadır. Bu durum içsel motivasyonun etkili olabilmesi için bireyin kendine güveninin daha güçlü olması gerektiğini göstermektedir. Diğer taraftan dijital liderlik aşırı derecede dışsal ödüller veya erişim imkânı sağlamaya odaklanıyorsa, içsel motivasyon gölgede kalabilir. Bu durumda bireyler dışsal ödüller için çalışır, içsel tatmin veya ilgileri ikinci plana düşer. Bu durum Motivasyon Kalabalığı Teorisi çerçevesinde açıklanabilir: aşırı dışsal motivasyon, içsel motivasyonu baskılayabilir.

Anahtar Sözcükler: Dijital Liderlik, Yenilikçi İş Davranışı, Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu

JEL Sınıflandırması: D23, O15, M12

Abstract: This study examines the effect of digital leadership on innovative work behavior and how this effect is shaped through motivation to access digital technology. The research, conducted using a correlational survey model, was carried out with 206 employees from four companies operating in the digital technology field via an online survey. The data were analyzed using SPSS 26.0 and AMOS 23 software. Model fit was evaluated using confirmatory factor analysis and structural equation modeling, and parallel mediation analysis was performed using Process Macro. The analyses indicate that digital leadership positively influences both intrinsic and extrinsic motivation regarding access to digital technologies, thereby strengthening employees' orientation toward these tools. However, the results revealed that external motivation significantly increased innovative behavior, while internal motivation alone was insufficient to achieve this effect. In the context of Self-Determination Theory, it is emphasized that external rewards can increase performance, but excessive external incentives can suppress intrinsic motivation. This situation shows that for intrinsic motivation to be effective, the individual must have stronger self-confidence. On the other hand, if digital leadership focuses excessively on providing external rewards or access opportunities, intrinsic motivation may be overshadowed. In this case, individuals work for external rewards, and intrinsic satisfaction or interests take a back seat. This situation can be explained within the framework of the Motivation Crowding Theory: excessive external motivation can suppress intrinsic motivation.

Keywords: Digital Leadership, Innovative Work Behavior, Motivation to Access Digital Technologies

JEL Classification: D23, O15, M12

¹ Bu çalışma Doç. Dr. Metin IŞIK danışmanlığında Sultan ZEYDAN tarafından hazırlanan "Dijital Liderlik Algısının Çalışanların Yenilikçi İş Davranışı Ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonlarına Etkisi: Bir Alan Araştırması" adlı yüksek lisans tezinin verileri kullanarak hazırlanmıştır.

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 24 Nisan / April 2025

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 23 Ağustos / August 2025

© 2025 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

1. Giriş

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, eğitim, hukuk, sanayi, tarım, ekonomi ve güvenlik gibi alanlarda derin dijital dönüşümler başlatmıştır (Bilen & Işık, 2024). Bu süreç, işletmeler için dijital sistemlerin üretimden yönetime kadar tüm iş süreçlerinde katma değer yaratması ve yönetimde yeni bir paradigma sunması açısından büyük önem taşır (Petry, 2018).

Dijital liderlik; işletmelerin planlama, yürütme ve kontrol süreçlerinde teknolojiyi stratejik olarak kullanmalarını sağlayan liderlik tarzıdır (Öz, 2020). Bu liderlik anlayışı inovasyon, üretkenlik ve teknik bilgi birikimini temel alır (Telli, 2022). Dijital liderler; bilgi ve iletişim teknolojilerini eleştirel, güvenli ve etkin şekilde uygulayabilen, yeniliğe öncülük eden, çalışanların teknolojik gelişmelere uyum sağlamasını destekleyen yöneticilerdir (Vasilev ve ark., 2020). Bu liderlik anlayışı ödül-teşvik sistemleri, başarısızlığa tolerans ve yeniliğe değer verme gibi unsurlar aracılığıyla yenilikçi iş davranışlarına olumlu katkı sağlarlar (Büyükbeşe & Doğan, 2022).

Yenilikçi iş davranışları; çalışanların yeni fikirler keşfetmesi, geliştirmesi ve uygulaması süreçlerini kapsar. Dijital liderliğin bu süreçlere etkisi literatürde sıkça vurgulanmakta olup (Büyükbeşe & Doğan, 2022; Ön & Dinçel Yanık, 2024) dijital liderlerin çalışanlarda yenilikçi davranışı destekledikleri belirtilmektedir.

Erişim motivasyonu; çalışanların dijital araçlara ulaşabilme isteği, bu araçları kullanabilme becerileri ve dijital eğilimli bir ortamda çalışma isteğini içerir (Ceipek vd., 2021). Dijital liderlerin sağladığı destekleyici iş ortamları, çalışanların dijital teknolojilere erişimini kolaylaştırır ve bu sayede yenilikçi iş davranışlarını tetikler (Uçar & Tutgaç, 2022; Karamanlioğlu & Şenkul, 2024)

Literatürde dijital teknolojilere erişim motivasyonunun dijital liderlik ile yenilikçi iş davranışları arasındaki aracılık etkisini doğrudan inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır; bu nedenle çalışma özgün bir katkı sunmaktadır. Ayrıca dijital liderliğin yenilikçi iş davranışlarını desteklemedeki etki mekanizması olarak dijital teknolojilere erişim motivasyonuna odaklanması bakımından literatüre değerli bir katkı sağlar. Dijital teknolojilere erişimin içsel ve dışsal motivasyonunun aracılık etkilerinin Öz Belirleme ve Motivasyon Kalabalığı teorileri çerçevesinde gerekçelendirilmesinin araştırmanın özgünlüğünü artırdığı düşünülmektedir.

Bu çalışma, dijital liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde dijital teknolojilere erişim motivasyonunun aracılık rolünü incelemektedir. Araştırmada şu sorular yanıtlanacaktır: 1) Dijital liderlik algısı, çalışanların yenilikçi iş davranışı ve dijital

teknolojilere erişim motivasyonu üzerinde nasıl etki yapmaktadır? 2) Dijital teknolojilere erişim motivasyonunun bu ilişki içinde aracılık rolü var mı?.

2. Literatür İncelemesi

2.1. Dijital Liderlik Kavramı

Dijital liderliğin tarihi, 1970'li ve 1980'li yıllara kadar uzanmaktadır. 1980'lerde kişisel bilgisayarların piyasaya sürülmesi, iş dünyasında dijital karar destek sistemlerinin geliştirilmesini sağlamıştır. Bu sistemler, verileri modülerleştirerek, algoritmik ve sezgisel karar modelleri sunarak liderlerin belirsizlikleri ortadan kaldırmasına yardımcı olmuştur (Zeike vd., 2019: 2-3). 1990'lardan itibaren dijitalleşmenin şirketler üzerindeki etkisi artmış, dış pazarlara açılmak isteyen işletmeler müşteri siparişlerine daha hızlı yanıt verme ve tedarik zincirini daha verimli yönetme amacıyla dijital sistemleri benimsemiştir (Bolte vd., 2018: 644).

Dijital liderlik, teknolojiyi etkin bir şekilde kullanarak organizasyonların rekabet avantajı kazanmasına ve sürekliliğini sağlamasına olanak tanımaktadır (Alimova, 2024: 386). Dijital liderlik, bir şirketin yeni gelişmelere uyum sağlama kabiliyetinin artırılması ve dijital dönüşüm sürecinde karşılaşılan zorlukların ele alınması için bir katalizör görevi görmektedir (Işık, 2024). Özellikle teknolojinin liderlik faaliyetlerine entegre edilmesi, işletmelerin iletişim ağlarını güçlendirmesi, personel eğitimlerini iyileştirmesi, raporlama sistemlerini optimize etmesi ve çevrim içi takip mekanizmalarını daha etkin kullanmasına imkân vermektedir (Bülbül ve Çuhadar, 2012).

Dijitalleşme, bireylerin çalışma, düşünme ve etkileşim kurma biçimlerini dönüştürerek işletmeler üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Dijital dönüşümün hızı, şirketlerin bu değişime uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda dijital liderlik, kuruluşların bu dönüşüme entegre olmasına yardımcı olarak belirsizlikler ve risklerle başa çıkma konusunda kritik bir rol üstlenmektedir (Tigre vd., 2023: 40). Geleneksel liderlik yaklaşımları dijital dönüşüme uyum sağlamak için evrilmekte ve yeni liderlik becerileri öne çıkmaktadır.

Dijital liderlik, dönüşümcü liderlikten farklı olarak, örgütlerin değişen şartlara uyum sağlamasını ve inovatif bir yapı kazanmalarını hedefleyen bir liderlik anlayışı sunmaktadır (Bach ve Sulikova, 2021: 218). Dijital liderler, geleneksel liderlerden farklı olarak daha yatay bir hiyerarşiye sahiptir ve çalışanlarıyla güven temelli bir ilişki kurmaktadır (Doye, 2020: 213). Dijital liderlerin sahip olduğu temel yetkinlikler arasında inovatif düşünme, girişimcilik, teknik bilgi, analitik zekâ ve çoğulcu yaklaşım yer almaktadır (Öz, 2020: 48).

Klein (2020), dijital lider davranışlarını üç kategoriye ayırmaktadır: dijital zekâ ve inovasyonu kapsayan dijital işleyiş, liderin sosyal becerileri ve şeffaflığını ortaya koyan

sosyal davranışlar ve koordinasyon, disiplin ve stratejik planlamayı içeren genel liderlik davranışları (Klein, 2020: 896). Dijital liderleri diğer liderlik türlerinden ayıran en temel özelliklerden biri yenilikçiliğe verdikleri önemdir. Bas ve Avolio (1992), dijital liderleri dönüşümcü liderlerle ilişkilendirmekte ve her iki liderlik türünün de sürekli bir değişim ve adaptasyon gerektirdiğini belirtmektedir. Pearl (2015) ise dijital liderliği beş farklı kategoriye ayırarak tanımlamaktadır: fikir liderliği, yaratıcı liderlik, küresel liderlik, meraklı liderlik ve bilge liderlik. Bu kategoriler, dijital liderlerin farklı perspektiflerden yenilikçi, vizyoner ve stratejik yaklaşımlar geliştirmesini sağlamaktadır.

2.2. Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi iş davranışları, çalışma hayatında karşılaşılan sorunlara çözüm bulmak ve iş süreçlerini geliştirmek için kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Çalışanların yenilikçi iş davranışlarını benimsemesi, fikirlerin üretilmesi, desteklenmesi ve uygulanması açısından büyük önem taşımaktadır. İnovasyon gelişimi, bu süreçleri tetikleyen unsurların anlaşılması ve iş yerlerinde benimsenmesi ile doğrudan ilişkilidir (Messmann ve Mulder, 2011: 63).

Yenilikçi iş davranışı, bireylerin inovatif ve faydalı fikirleri, süreçleri, ürünleri veya stratejileri geliştirmesi ve uygulaması olarak tanımlanmaktadır (Farr ve Ford, 1990; Scott ve Bruce, 1994: 582). Bu davranış, iş yerinde verimliliği artırmayı ve kuruluşun vizyonu ile uyumlu yenilikçi çıktılar üretmeyi hedeflemektedir (De Jong ve Den Hartog, 2010: 24).

Yenilikçi iş davranışları, yaratıcılık ve uygulama bileşenlerini içeren çok aşamalı bir süreçtir (Reuvers vd., 2008: 228). Janssen (2000), bu davranışları organizasyonda kullanılmak üzere fikirlerin üretilmesi, savunulması ve uygulanması olarak tanımlamaktadır. Genellikle çalışanların inisiyatifine bağlı olan bu davranışlar, kuruluşların resmi ödül/ceza sistemlerine dahil edilmemektedir. Ancak, yenilikçi iş davranışına sahip çalışanlar görevlerini daha etkin şekilde yerine getirmektedir (Ramamoorthy ve Flood, 2005: 143).

Yenilikçi iş davranışları, içsel motivasyon ve psikolojik sözleşme ile yakından bağlantılıdır. Çalışanların kuruluşla olan bağlarının gücü, yenilikçi fikir üretme ve süreç yönetimi konusundaki eğilimlerini etkilemektedir (Flood vd., 2001: 1154). Kuruluşların yenilikçi hale gelmesi, çalışanlarının bu davranışları benimsemesiyle mümkündür. Yenilikçi iş davranışları bireysel düzeyde sergilendiğinde kurumsal başarıya önemli katkılar sağlamaktadır. Kuruluşların sürdürülebilirliği, çalışanlarının yenilikçi eğilimlerine bağlıdır (Agarwal, 2014: 43).

Scott ve Bruce (1994), yenilikçi iş davranışlarını üç aşamada ele almaktadır: inovatif fikir üretme, fikri tanıtmaya ve uygulama. De Jong ve Den Hartog (2010) ise bu süreci dört boyutta

incelemektedir. İlk boyut olan fikir keşfi, çalışanların sorunları ve fırsatları fark ederek çözüm arayışına girmesiyle başlar. İkinci boyut olan fikir üretme, yeni bir fikrin geliştirilmesi ve belirli sonuçlara dönüştürülmesini içerir (Veenendaal ve Bondarouk, 2015: 142). Fikirlerin geliştirilmesinin ardından, organizasyona tanıtılması ve uygulanabilir hale getirilmesi aşaması gelir. Bu süreçte liderler ve ilgili birimler önemli rol oynamaktadır (Reuvers vd., 2008: 229). Kanter (1988: 170), yenilikçi iş davranışının son aşamasını fikrin uygulanması olarak tanımlamaktadır. Bu süreçte fikirler kurumsal yapıya entegre edilerek işleyişin bir parçası haline getirilir.

Yenilikçi iş davranışları, çalışanların inovatif fikirler ürettiği, tanıttığı ve uyguladığı çok boyutlu bir süreçtir. Bu süreç, örgütlere rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik sağlamaktadır (Aıessa ve Durugbo, 2022: 1197). Yenilikçi fikirlerin iş süreçlerine dahil edilmesi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmede önemli bir katkı sunmaktadır (Işık, 2018: 646).

Araştırmalara göre, çalışanların yeni fikirler üretmesi ve uygulaması iş performansını olumlu etkilemektedir. Yenilikçi çalışanlar, örgütsel hedefleri daha etkin bir şekilde yerine getirmektedir (Gökçen ve Çetin, 2022: 183). Yenilikçi iş davranışları, üretim, pazarlama ve Ar-Ge gibi alanlarda kapasite artışına neden olmaktadır. Örgütler için değer üretimi sağlayan bu süreç, bireylerden başlayarak örgüt kültürüne entegre edilmektedir (Özay ve Kaymaz, 2023: 276).

2.3. Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu

Dijitalleşme, 1950'li yıllarda bilgisayar kullanımının başlamasıyla gelişen ve günümüzde hızla ilerleyen bir süreçtir (Kreiss ve Brennen, 2014). Dijital teknolojilere erişim, bireylerin ve işletmelerin motivasyonunu doğrudan etkileyen kritik bir faktördür. Dijitalleşme süreci, manuel adımları azaltarak süreçleri daha verimli hale getirirken, aynı zamanda bilgiye erişimi kolaylaştırarak bireylerin motivasyonunu artırmaktadır.

Teknolojik gelişmeler, bireylerin bilgiye ulaşmasını ve günlük yaşamlarını kolaylaştırmasını sağlamaktadır. Özellikle Nesnelerin İnterneti (IoT), kendi kendini organize eden, veri paylaşan ve çevresel değişikliklere tepki verebilen akıllı nesnelerden oluşan bir ağ olarak, bireylerin bilgiye erişim süreçlerini daha hızlı ve etkili hale getirmiştir (Madakam vd., 2015: 167). IoT, insan-insan, insan-nesne ve nesne-nesne iletişimini sağlayarak küresel bir altyapıya dönüşmektedir (Aggarwal ve Das, 2012: 54). Bu durum, bireylerin ve işletmelerin dijital teknolojilere olan ilgisini ve motivasyonunu artırmaktadır.

Yapay zeka (YZ) teknolojileri de bireylerin motivasyonunu ve iş süreçlerini önemli ölçüde etkilemektedir. YZ, makinelerin insan gibi iletişim kurma, akıl yürütme ve bağımsız

hareket etme yeteneğini ifade eder (Duharpur vd., 2020: 425). İşletmelerde YZ, veri analizi, müşteri ilişkileri yönetimi ve operasyonel işlemleri yönetme gibi fonksiyonlarla zaman ve maliyet tasarrufu sağlayarak dijital teknolojilere erişimi daha cazip hale getirmektedir (Küçük, 2023). İnsan kaynakları yönetiminde verimliliği artıran YZ, çalışanların kariyer gelişimine olan ilgisini ve motivasyonunu yükseltmektedir (Gür vd., 2019).

Dijitalleşme, işletmelere bilgi teknolojileri (BT) aracılığıyla yeni fırsatlar sunmaktadır. Programlanabilir bilgisayarların piyasaya çıkışıyla dijital sistemler, işletmeler için büyük bir değer yaratmıştır. Dijitalleşmenin işletmelere sağladığı faydalar ve erişim kolaylığı, çalışanların teknolojiye olan ilgisini ve motivasyonunu artırmaktadır (Kuusisto, 2015: 1-2). Bilgi teknolojileri, maliyetlerin azaltılmasına ve yeni pazarlama olanaklarının yaratılmasına katkı sağlarken, aynı zamanda çalışanların ve yöneticilerin karar süreçlerinde bilgiye erişimlerini kolaylaştırarak motivasyonu artırmaktadır (Varian, 2010: 4-5).

Teknolojiye erişim motivasyonu, bireylerin dijital kaynakları benimseme ve kullanma isteği ile doğrudan ilişkilidir. Dijital bölünme kavramı, bilgi ve iletişim teknolojilerine erişimdeki fırsat eşitsizliği ile bağlantılıdır (Özcivelek, 2000). Ancak dijital teknolojilere erişimin sağladığı avantajlar, çalışanlar ve bireyler için önemli bir motivasyon kaynağıdır (Erçetin vd., 2018: 76). Motivasyon, öğrenme sürecini anlamlandırmada kritik bir faktör olup, bireylerin teknolojiye adapte olmasını teşvik eden bir unsurdur (Srirahayu vd., 2023: 2). Dijital teknolojilere erişim motivasyonu, bireylerin teknolojiye duyduğu ilgi ve teknoloji kullanım becerileriyle şekillenmektedir (Van Dijk, 2005).

Teknolojik gelişmeler bilgiye erişimi kolaylaştırarak bireylerin dijital motivasyonlarını güçlendirmektedir. Bulut sistemleri, büyük veri analitiği ve yapay zeka destekli bilgi yönetim sistemleri, bilgiye erişimi hızlandırarak bireylerin öğrenme süreçlerini daha etkili hale getirmektedir (Sürer, 2020: 30). Dijital ortamda erişilen bilgi, bireylerin motivasyonunu etkileyerek öğrenme ve adaptasyon süreçlerine katkı sağlamaktadır (Kahraman, 2023). Toplumda bilgiye erişim kolaylaştıkça, bireylerin teknolojik kazanımlara yönelik algısı ve motivasyonu da artmaktadır.

Teknolojik motivasyonun bireysel ve kurumsal düzeyde sağladığı avantajlar giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Wei ve Lo (2006), teknolojinin sunduğu trafik, lokasyon bilgileri, sosyal hadiseler, borsa takibi ve haberlerin kullanıcıların tüketim motivasyonunu şekillendirdiğini ifade etmektedir. İşletmeler açısından bakıldığında, dijital teknolojilere erişimin sağladığı avantajlar kar artırıcı ve maliyet düşürücü etkilere sahiptir. Dijital teknolojilere erişim, sanayi devriminden sonra işletmelerde temel bir motivasyon kaynağı haline gelmiştir (Kahraman, 2023). Bu süreçte, bireylerin ve işletmelerin teknolojiye

adaptasyonlarını artırmak için dijitalleşmeye yönelik stratejik planlamalar önem kazanmaktadır. Dijitalleşmenin sunduğu fırsatlar ve bilgiye erişimdeki kolaylıklar, bireylerin teknolojiye olan ilgisini ve motivasyonunu artırmaktadır.

3. Kuramsal Çerçeve ve Hipotezler

3.1. *Dijital Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi*

Dijital liderlik, dijital araçları iş süreçlerine entegre ederek çalışan davranışlarında inovatif yaklaşımları teşvik etmektedir. Teknoloji bir araç olarak kullanılarak, yeni fikirlerin üretilmesi kolaylaştırılmakta ve organizasyonlardaki sorunlara üretken çözümler sunulmasına olanak sağlanmaktadır (Gumusluoglu ve Ilsev, 2009: 464). Ayrıca, yüksek dijital becerilere sahip liderler çalışanlar tarafından olumlu algılanmakta ve çalışanlar dijital becerilere sahip liderlere sahip olduklarında yenilikçi davranışları benimseme eğiliminde olmaktadır (Erhan vd., 2022). Alan ve Köker'in (2021) çalışmasında, dijital liderliğin örgütsel öğrenme ve yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve dijital liderliğin örgütsel öğrenme aracılığıyla yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Büyükbeşe ve Doğan (2022: 182), Ön ve Dinçel Yanık (2024) ile Taşkiran (2024) tarafından yapılan çalışmalarda da dijital liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ampirik bulgular, dijital liderliğin organizasyonda çalışanların yenilikçi davranışlarını artırarak performansı iyileştirdiğini göstermektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

H1: Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

3.2. *Dijital Liderlik ve Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu İlişkisi*

Dinamik bir dijital ortamda sürdürülebilir yöntemlerle desteklenen iş süreçleri, örgütsel hedeflere ulaşmada etkilidir. Bu bağlamda dijital lider, üstün iş performansı ile sonuçlanan dijital iş stratejilerini tanımlamaya ve sağlamaya yardımcı olmaktadır (Petrucci ve Rivera, 2018: 55). Dijital lider, aynı zamanda yenilikçi bir vizyon sunarak dijital teknolojilerin değerini vurgulamakta ve bu teknolojilerin kullanımının getireceği avantajları açıklamaktadır. Çalışan davranışlarının dijital teknolojilere olan eğilimini artıran dijital liderlik; örgüt içinde bir öğrenme isteği ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu oluşturmaktadır (Fisk, 2002: 47-48). Örneğin, dijital araçların daha erişilebilir hale getirilmesi, eğitici içeriklerin sunulması ve sürekli destek sağlanması motivasyonu artırmaktadır. Böylece, bireyler hem teknolojiyi benimseme konusunda daha istekli hale gelmekte hem de bu süreçte kendilerini daha yetkin hissetmektedirler. Dijital liderliğin, çalışanların dijital araçları kullanma istek ve niyetlerini içsel olarak etkileyerek dijital teknolojilere erişim motivasyonunu artırması beklenmektedir.

(Uçar ve Tutgaç, 2022). Pinder (2014), çalışanların bireysel yetenekleri, görüşleri ve tarzlarının yanı sıra dışsal faktörlerin de motivasyonlarını şekillendirdiğini ve bu motivasyonun performans üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir. Bu faktörler, örgüt içindeki liderlik gibi yönetsel süreçleri de kapsamaktadır. Dijital liderlerin daha fazla teknolojik imkan sunması, çalışanları daha fazla motive etmekte ve dışsal olarak güdülemektedir. Bu bağlamda, dijital liderliğin dijital teknolojilere erişimde dışsal motivasyonu da etkilediği düşünülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler önerilmektedir:

H2: Dijital liderlik, dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Dijital liderlik, dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

3.3. Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonu ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Literatürdeki çalışmalar, dijital teknolojilere erişim motivasyonunun yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu, bireylerin dijital araçları kullanma istekliliğini ve bu araçlara erişim için gösterdikleri çabayı ifade ederken; yenilikçi iş davranışı, çalışanların iş süreçlerinde yeni fikirler geliştirme, uygulama ve mevcut yöntemleri iyileştirme çabalarını kapsamaktadır (Messmann ve Mulder, 2011). Dijital teknolojilere erişim motivasyonu, örgütsel öğrenmeyi etkileyerek yenilikçi iş davranışlarını desteklemektedir. Örgütsel öğrenme, organizasyonların bilgi edinme, paylaşma ve uygulama süreçlerini ifade etmektedir. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu yüksek olan bireyler, örgütsel öğrenme süreçlerine daha aktif katılım göstererek yenilikçi iş davranışlarını artırmaktadır (Abbasov ve Tolay, 2021). Ön ve Dinçel Yanık (2024) araştırmalarında dışsal motivasyonunun yenilikçi iş davranışı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan Bawuro vd., (2019) tarafından yapılan araştırmada içsel motivasyonunun bireylerin yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğu vurgulanmıştır. Bu çalışmalardan hareketle, dijital teknolojilere erişimde içsel ve dışsal motivasyonun çalışanların yenilikçi iş davranışlarını etkilediği savunulmaktadır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotezler önerilmektedir:

H4: Dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H5: Dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

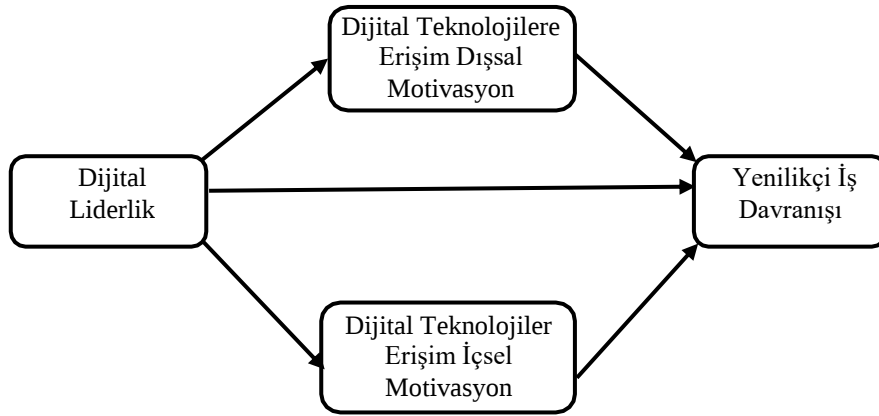
3.4. Dijital Teknolojilere Erişim Motivasyonunun Aracılık Etkisi

Dijital teknolojilere erişim motivasyonu, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını daha etkin ve verimli bir şekilde sergilemelerini sağlayarak kurumsal performansı artırmada kritik bir aracılık rolü oynayabilir. Dijital teknolojilerin sunduğu hızlı bilgi akışı, iş süreçlerinin otomasyonu, veri analitiği araçları ve iletişim imkanları gibi olanaklar, çalışanların problem çözme, yaratıcı düşünme kapasitelerini geliştirmelerine ve yenilikçi iş davranışlarını sergilemelerine katkı sağlamaktadır (Kaplan & Norton, 2001; Venkatraman & Ramanujam, 1986). Özellikle yeniliğe dayalı rekabet avantajının önemli olduğu kurumlarda, çalışanların dijital teknolojilere erişim motivasyonunun yüksek olması, yenilikçi iş davranışlarının ortaya çıkışını kolaylaştırarak kurumsal performans üzerinde dolaylı bir etki oluşturabilir.

Araştırmalar, dijital teknolojilere erişim motivasyonunun yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif etkiler oluşturduğunu (Önbiçak ve Akkoyun, 2022) ve bu etkinin kurumsal performans üzerindeki dolaylı etkilerinin göz ardı edilemeyecek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu durum, çalışanların dijital teknolojileri benimseme ve kullanma motivasyonlarının, yenilikçi çözümler geliştirme, müşteri memnuniyetini artırma ve süreçleri iyileştirme gibi alanlarda önemli kazanımlar sağladığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, Kaplan ve Norton'un (1992) dengeli kurumsal performans modeli de dikkate alındığında, dijital teknolojilere erişim motivasyonunun yalnızca finansal performans üzerinde değil, aynı zamanda müşteri, iç süreçler ve öğrenme-gelişim boyutları üzerinde de etkili olabileceği ifade edilebilir. Dolayısıyla, dijital teknolojilere erişim motivasyonunun, yenilikçi iş davranışları ile kurumsal performans arasındaki ilişkiyi güçlendiren bir köprü görevi gördüğü söylenebilir. Nitekim Ön ve Dinçel Yanık (2024) tarafından yapılan araştırmada dışsal motivasyonunun yönlendirmenin inovatif davranışlara etkisinde aracı rolü olduğu ortaya konulmuştur. Bu bağlamda aşağıdaki hipotezler önerilmiştir.

H6: Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu aracı etkiye sahiptir.

H7: Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu aracı etkiye sahiptir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik kullanılan bir araştırma yöntemidir. Araştırmada dijital liderlik, dijital teknolojilere erişim motivasyonu ve yenilikçi iş davranışı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Veriler, anket yöntemiyle toplanmıştır.

Anket çalışması, personelin demografik bilgileri, dijital liderlik algıları, dijital teknolojilere erişim motivasyonları ve iş yerindeki yenilikçi iş davranışı algılarını ölçmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Araştırmada kullanılan veriler SPSS 26.0 ve AMOS 23 yazılımları ile analiz edilmiştir. Öncelikle frekans analizi ile katılımcıların demografik özellikleri belirlenmiş, ardından güvenilirlik ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve model uyumu test edilmiştir. Hipotez testleri için Hayes Process Macro kullanılmıştır.

4.1. Ana Kütle ve Örneklem

Analizlerde kullanmak üzere ihtiyaç duyulan verilere ulaşmak amacıyla oluşturulan anket formu için Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanlığından 01.10.2024 tarihli, E-25550798-051-150097 sayılı ve E.6104 karar nolu gerekli izin alınmıştır. Araştırmanın ana kütesini; dijital teknoloji alanında faaliyet gösteren 4 şirketin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kısıtları sebebiyle evrenin geneli ile erişim sağlanamamış bu nedenle belirli bir örneklem seçimi yapılmıştır. Aracılık analizi için en küçük örneklem büyüklüğünü belirlemek üzere Demidenko'nun (2007) prosedürü uygulanmıştır. G* Power analizi için lojistik regresyon komutu seçilmiştir. Güç analizi türü olarak priori tahmin yöntemi kullanılmıştır. A priori tahmin, veri toplamadan önce örneklem büyüklüğü tahmini için kullanılır. Değişkenler arasında bir etki varsa, bunu ortaya çıkarmak

için a priori güç analizi uygundur (Uttley, 2019). Bu yaklaşım, gerçekten var olan bir etkinin tespit edilmesinde güven sağlar. Analiz parametreleri olarak etki büyüklüğü 0,10 (küçük-orta düzey), anlamlılık düzeyi 0,05 (iki yönlü), güç 0,95 ve değişken sayısı 3 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucunda, %95 güven düzeyi ve %95 istatistiksel güç ile belirlenen etki büyüklüğünü tespit etmek için gereken minimum örneklem büyüklüğünün 132 olduğu tespit edilmiştir (kritik t değeri=1,979, df=128). Bu kapsamsa basit tesadüfi örneklem ile 05.10.2024-25.10.2024 tarihleri arasında yazılım, bilişim, siber güvenlik ve grafik tasarım alanındaki 4 şirketin 218 personeline online anket uygulanmıştır. Bu şirketlerin belirlenmesindeki amaç; araştırma değişkenlerinin bu sektör çalışanları tarafından daha iyi anlaşılacağı ve kavramların yapısal olarak bu sektörlere daha uygun olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu anketlerden 12 tanesi eksik yanıt içerdiği için analizlere dahil edilmemiş, toplamda 206 anket verisi değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı yaklaşık %94,5'tir. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	61	29.6
	Erkek	145	70.4
Medeni Durum	Evli	119	57.8
	Bekar	87	42.2
Yaş Aralığı	18–25	34	16.5
	26–35	88	42.7
	36–45	65	31.6
	46–55	17	8.3
	56 ve üzeri	2	1.0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	13	6.3
	Lise	46	22.3
	Önlisans	42	20.4
	Lisans	88	42.7
	Lisansüstü	17	8.3
Çalışma Süresi	1 yıldan az	53	25.7
	1–5 yıl	85	41.3
	6–10 yıl	32	15.5
	11–15 yıl	14	6.8
	16–20 yıl	13	6.3
	21 yıl ve üzeri	9	4.4

4.2. Veri Toplama Araçları

Katılımcıların dijital liderlik algılarını ölçmek için Büyükbeşe ve diğerleri (2022) tarafından geliştirilmiş ölçek esas alınmıştır. Ölçek, yenilikçi (6 ifade), destekleyici (3 ifade) olmak üzere 9 ifade ve 2 boyuttan oluşmaktadır. Dijital Liderlik ölçeği geliştirme çalışmasında ölçeğin tüm ifadeleri için Cronbach's Alfa katsayısı 0.91 olarak ölçülürken; yenilikçi dijital liderlik boyutu 0.90 ve destekleyici dijital liderlik boyutu 0.95 olarak ölçülmüştür. Dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçmek için Soomro ve diğerleri (2018) tarafından

geliştirilen ve Uçar ve Tutgaç (2022) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek içsel motivasyon (4 boyut) ve dışsal motivasyon (4) olmak üzere 8 ifade ve iki boyuttan oluşmaktadır. Katılımcıların yenilikçi iş davranışlarını ölçmek için De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından geliştirilen, Vural Özkan (2023) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan 5 ifadeli ölçek kullanılmıştır.

5. Bulgular

5.1. Güvenilirlik ve Normal Dağılım Analizi

Verilerin analizi için öncelikle ilgili veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğinin tespiti yapılmıştır. Kline'ne (2011: 63) göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 arasında olduğu durumlarda dağılımın normal dağılım olarak gerçekleştiğini kabul etmektedirler. Bu kapsamda Çizelge 2 de sunulan değerler verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir. Veri analizi yapmak için araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacı ile güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi, bir ölçüm aracının (anket, test vb.) tutarlı ve güvenilir sonuçlar verip vermediğini değerlendiren bir analizdir. Bu analizde genellikle Cronbach Alfa katsayısı gibi istatistiksel yöntemler kullanılarak, ölçüm aracındaki maddelerin birbiriyle ne kadar uyumlu olduğu incelenmektedir. Yüksek güvenilirlik, ölçüm aracının benzer koşullarda aynı sonuçları üreteceğini gösterir.

Tablo 2. Güvenilirlik ve Normal Dağılım Analizi

Değişkenler	Cronbach's Alpha	Skewness	Kurtosis
Dijital Liderlik	0,94	-,452	-,370
Yenilikçi İş Davranışı	0,88	-,814	,523
Dijital Teknolojilere Erişim İçsel Motivasyon	0,73	-,958	2,189
Dijital Teknolojilere Erişim Dışsal Motivasyon	0,78	-,283	-,783

5.2. Doğrulamalı Faktör Analizi ve Model Uyum Analizi

Kavramsal ve yapısal modelleri test etmek için doğrulamalı faktör analizi (DFA) ve yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılmıştır (Anderson & Gerbing, 1988). DFA, keşfedici faktör analizinin (KFA) bir uzantısı olarak işlev görmektedir. KFA, hipotez oluşturma süreci için temel bilgileri sağlarken, DFA belirlenen faktörler arasındaki ilişkilerin yeterliliğini, bu faktörlerin bağımlılık seviyelerini ve mevcut modeli açıklama kapasitelerini değerlendirmektedir (Schumacker & Lomax, 2004).

Ölçülen değişkenleri faktörlerle ilişkilendiren model bölümü, ölçüm modeli olarak adlandırılmaktadır. Ölçüm modeli, değişkenler ile bunlara karşılık gelen ölçek maddeleri arasındaki ilişkiyi incelemektedir (Aksay & Ay, 2016). Öncelikle model, doğrulamalı teknikler kullanılarak belirlenmiş ve bu süreçte model tahmin edilmiş, değerlendirilmiş ve gerektiğinde

değiştirilmiştir. Bu değişikliklerin amacı, modeli test etmek, model hakkındaki hipotezleri değerlendirmek, mevcut bir modeli değiştirmek veya ilişkili modeller grubunu test etmektir.

Analiz kapsamında model uyumu değerlendirilmiştir. AMOS 24 kullanılarak DFA gerçekleştirilmiş ve model tarafından önerilen değişiklikler uygulanmıştır. Sonuç olarak, ölçüm modeli kabul edilebilir uyum indeksleri göstermiştir: CMIN = 444.333, df = 201, χ^2/df = 2.211, RMSEA = 0.077, NFI = 0.853, TLI = 0.900, AGFI = 0.801, CFI = 0.913 ve SRMR = 0.067. Bu değerler, Gaskin & Lim (2016) tarafından belirlenen kabul edilebilir uyum kriterleri aralığında yer almaktadır.

Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon ve Model Geçerlilik Ölçütleri

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)			
Dijital Liderlik	.943	.649	.323	.948	√.806		
Yenilikçi İş Davranışı	.889	.619	.323	.906	.568***	√.786	
DT Dışsal Motv.	.793	.490	.188	.801	.322***	.434***	√.700
DT İçsel Motv.	.781	.479	.047	.814	-.216**	-.122	-.015
							√.692

Not: **p<0.01, AVE: Ortalama Varyans Çekimi, CR: Bileşik Güvenilirlik, √: AVE'nin karekökü

Modelin kabul edilebilir uyum indekslerine ulaşılmasının ardından, modelin güvenilirliği, ayrışım ve birleşik geçerlilik değerlendirerek incelenmiştir. Bir araştırma modelindeki ölçeklerin birleşim geçerliliğine sahip olabilmesi için AVE >0,50, CR >0,70, CR > AVE koşullarının sağlanması gerektiği ifade edilmektedir (Hair vd., 2010; Raykov, 2004). Ancak Fornell ve Larcker, (1981: 39) CR>0,60 olması durumunda ortalama açıklanan varyans AVE değerlerinin AVE> 0,40 olmasının birleşim geçerliliği için yeterli olacağını ifade etmiştir. Benzer şekilde Psaila ve Roland, (2007)'e göre AVE değerinin 0,40 eşit veya yüksek olması ancak CR değerinin 0,70'den büyük olması durumunda kabul edilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca MaxR(H) > 0.70 ve MaxR(X) > CR olması gerekmektedir. Bu yaklaşımlar ışığında Tablo 2 incelendiğinde tüm ölçeklerin yüksek birleşim güvenilirliğine sahip olduğu görülmektedir. Ölçeklere ilişkin AVE değerlerinin CR değerlerinden düşük olması ve AVE değerlerinin literatürde kabul gören eşik değerden AVE> 0,40 yüksek olması ölçeklerin birleşim (yakınsak/benzeşim) geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

5.3. Araştırma Hipotezlerinin Testi

Araştırma hipotezleri, A.F. Hayes tarafından geliştirilen Proses Makro kullanılarak test edilmiştir. Bu program, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki hem doğrudan hem de dolaylı etkilerini aynı anda inceleyebilme yeteneği nedeniyle seçilmiştir (Hayes, 2022). Dolaylı etkiler, bootstrap (Bootstrap güven aralıkları: LLCİ ve ULÇİ) yöntemiyle analiz edilmiştir. Varsayılan olarak, Process Macro, 5.000 bootstrap örneği kullanarak %95

güven aralığında (CI) etkileri hesaplar, aksi belirtilmedikçe. Process Macro, %95 güven aralığı (CI) ile etkileri hesaplamak için 5.000 bootstrap örneği kullanır. Anlamlılık testi, güven aralığı (CI) esas alınarak yapılır. Lower Level Confidence Interval (LLCI) ile Upper Level Confidence Interval (ULCI) arasındaki aralık 0'ı (sıfır) içermediğinde, hipotez edilen ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı kabul edilir. Diğer bir deyişle, LLCI ve ULCI değerlerinin sıfırdan farklı olması, değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösterir (Hayes & Scharkow, 2013). Bağımsız değişkenin aracılık değişkenleri ve bağımlı değişken üzerindeki anlamlılıkla ilgili bulgular Tablo 3'te sunulmuştur. Bu sonuçlar, yolları ve bunların anlamlılık düzeylerini belirleyerek, çalışmanın hipotez testi çerçevesini desteklemektedir.

Tablo 4. Paralel Aracılık Modelinin Regresyon Analizi

Yol	R ²	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
DL → YİD	0.293	0.456	0.050	9.205	0.000	0.359	0.554
DL → DTDM	0.080	0.191	0.045	4.225	0.000	0.102	0.250
DL → DTIM	0.035	-0.183	0.067	-2.738	0.007	-0.315	-0.051
DL → YİD	0.344	0.394	0.051	7.724	0.000	0.293	0.494
DTDM → YİD		0.291	0.074	3.915	0.000	0.450	0.707
DTIM → YİD		-0.038	0.050	-0.758	0.449	-0.137	0.061

Not: β : Standartlaştırılmış katsayı, SE: Standart hata, LLCI: Alt seviye güven aralığı, ULCI: Üst seviye güven aralığı. Anlamlılık: $p < .05$. DL: Dijital liderlik, DTDM: Dijital teknolojileri erişim dışsal motivasyon, DTIM: Dijital teknolojileri erişim içsel motivasyon, YİD: Yenilikçi iş davranışı

Tablo 4'te sunulan rapora göre; DL'nin YİD üzerindeki pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = 0.456$; $p < .001$), bu da YİD üzerindeki varyansın %29'nu açıklamaktadır ($R^2 = 0.293$). Ayrıca, DL, DTDM ($\beta = 0.191$; $p < .001$) ve DTIM ($\beta = -0.183$; $p < .001$) üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etki göstermiştir. Bu bulgulara göre, H1, H2 ve H3 kabul edilmiştir. DL, DTDM üzerindeki varyansın %8'ni ($R^2 = 0.08$) ve DTIM üzerindeki varyansın %4'nü ($R^2 = 0.035$) açıklamaktadır.

DL'nin YİD üzerindeki doğrudan etkisi ($\beta = 0.394$; $p < .001$) anlamlıdır ancak DTDM ve DTIM değişkenlerinin eklenmesiyle katsayı azalmakta, bu da kısmi aracılık etkisini işaret etmektedir. Ancak Hayes'e göre, aracılık etkisini belirlemek için dolaylı etkiler dikkate alınmalıdır. Yüksek katsayı sonucu anlamlılığın kaybolması, tam aracılığı, ilişkinin zayıflaması yani katsayının azalması, kısmi aracılığı ve doğrudan ile dolaylı etkiler arasında anlamlı bir fark olmaması, aracılık olmadığını gösterir (Baron & Kenny, 1986). Baron ve Kenny'ye (1986) göre: tam aracılık, doğrudan etkinin anlamlı olmaması durumunda gerçekleşir, Kısmi aracılık, doğrudan etkinin zayıflaması ancak hala anlamlı olması durumunda gerçekleşir, aracılık, doğrudan ve dolaylı etkiler arasında anlamlı bir fark olmadığında gerçekleşmez. Bu durumda, sonuçlar, DTDM'nin DL ve YİD arasındaki ilişkide kısmi bir aracılık etkisi olduğunu DTIM'nin aracı etkisi olmadığını göstermektedir. Aracı

değişkenlerinin YİD üzerindeki etkilerine bakıldığında, DTDM ($\beta = 0.291$; $p < .001$) anlamlı iken DTIM ($\beta = -0.038$; $p > .001$) anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu kapsamda H4 reddedilmiş, H5 kabul edilmiştir. Hayes'e (2012) göre, aracılık etkisi olup olmadığını belirlemek için dolaylı ve toplam etkiler incelenmelidir. Bu bağlamda, DTDM ve DTIM'nin dolaylı ve toplam etkileri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Aracılık Değişkenlerinin Dolaylı ve Toplam Etkileri

Etki Türü	Yol	Etki	SE	LLCI	ULCI	P
Dolaylı Etkiler	DL $\rightarrow$ DTDM $\rightarrow$ YİD	0.056	0.024	0.014	0.108	<.001
	DL $\rightarrow$ DTIM $\rightarrow$ YİD	0.007	0.009	-0.009	0.026	>.001
Toplam Dolaylı		0.063	0.026	0.017	0.117	<.001
Doğrudan Etki	DL $\rightarrow$ YİD	0.394	0.051	0.293	0.494	<.001
Toplam Etki	DL $\rightarrow$ YİD	0.456	0.050	0.359	0.554	<.001

Not: **SE**: Standart hata, **LLCI**: Alt seviye güven aralığı (%95), **ULCI**: Üst seviye güven aralığı (%95), **p**: Anlamlılık düzeyi, **DL**: Dijital liderlik, **DTDM**: Dijital teknolojileri erişim dışsal motivasyon, **DTIM**: Dijital teknolojileri erişim içsel motivasyon, **YİD**: Yenilikçi iş davranışı

Anlamlılık analizinin yanı sıra, hem doğrudan hem de toplam etkiler incelenmiştir. Tablo 5, DL'nin YİD üzerindeki doğrudan ($\beta = 0.394$; $p < .05$) ve toplam ($\beta = 0.456$; $p < .05$) etkilerini göstermektedir. DTDM'nin dolaylı etkisi ($\beta = 0.056$) istatistiksel olarak anlamlıdır, çünkü bootstrap sonuçları 0'ı içermemektedir. Diğer taraftan DTIM'nin dolaylı etkisi ($\beta = 0.007$; $p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı değildir, çünkü bootstrap sonuçları 0'ı içermektedir.

Aracı değişkenler (DTDM ve DTIM), bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiye dahil edildiğinde, doğrudan etki anlamlı olmakla birlikte katsayı ($\beta = 0.456$ 'den $\beta = 0.394$ 'e) düşmektedir. Bu, kısmi bir aracılık etkisini göstermektedir. Baron ve Kenny'ye (1986) göre, aracılık değişkenlerinin dahil edilmesi, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki yol katsayısının anlamlılığının devam etmesi ancak kat sayının düşmesi halinde bu durum tam aracılığı ifade eder. Bu bulgulara dayanarak, H6 reddedilmiş, H7 kabul edilmiştir.

Tablo 6. Hipotez Sonuçları

Hipotez	Kabul/Ret
H1: Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H2: Dijital liderlik, dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H3: Dijital liderlik, dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H4: Dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Ret
H5: Dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H6: Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu aracı etkiye sahiptir.	Ret
H7: Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde dijital teknolojilere dışsal erişim motivasyonu aracı etkiye sahiptir.	Kabul

6. Tartışma

Araştırmada dijital liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif anlamda etkilediği görülmüştür. Dijital liderlik, liderin yenilikçi ve destekleyici yönleri ile çalışan davranışlarındaki gelişmeyi ve yenilenmeyi desteklemesi ile ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bir örgütte dijital liderlik becerisi çalışanların yenilikçi davranışlar sergileme eğilimini artırmaktadır (Petrucci ve Rivera, 2018; Ön ve Dinçel Yanık, 2024). Abbasov ve Tolay (2021), Büyükbeşe ve Doğan (2022) ile Taşkiran (2024) çalışmalarında dijital liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif olarak anlamlı etkilediğini bulgulamışlardır. Karamanlıoğlu ve Şenkul (2024) ise yenilikçi iş davranışlarını şekillendirmede dijital liderliğin etkisini araştırmıştır. Fenomenolojik olarak yapılan bu araştırmada çalışanların yeni fikirler üretme, bu fikirleri uygulama ve fikirleri destekleme unsurları ile sergilenen yenilikçi iş davranışlarının yeniliğe açık bir dijital liderlik ortamında açığa çıktığı bulgulanmıştır. Dijital liderin kendisinin de aynı zamanda yenilikçi iş davranışı sergileyen bir çalışan olduğu çalışmada ileri sürülen başka bir görüştür. Bu kapsamda araştırmanın bulgusu literatür ile desteklenmektedir.

Araştırmada elde edilen başka bir bulgu; dijital liderliğin dijital teknolojilere içsel erişim motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğudur. Çalışanlar bazen belirli bir amaç doğrultusunda görevlerini yerine getirirken, tamamen kendi ilgi ve isteklerinden dolayı, içsel bir tatmin doğrultusunda hareket etmektedir. İş yerinde içsel motivasyon olarak adlandırılan bu olgu, dijital teknolojilere erişimde de karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar dijital donatılara eriştikleri, teknolojik konularda eğitimler ile yönlendirildikleri ortamlarda dijital teknolojilere dair bir erişim motivasyonu yakalamaktadır. Fisk (2002) dijital liderlerin çalışanları dijital teknoloji motivasyonuna içsel olarak erişmelerini sağladıklarını ileri sürmektedir. Dijital liderler görev tanımları gereği hem kendileri yenilikçi davranışlar sergileyip teknoloji kullanımı bilgi ve becerisi konusunda mahir olmakta; hem de çalışanlarına bu konuda destek sağlamaktadır. Dijital lider vasfı taşıyan liderlerin bulunduğu bir organizasyonda çalışanların dijital teknolojilere erişimde içsel motivasyona sahip olduklarını söylemek mümkündür (Sethibe ve Steyn, 2016). Teknoloji ile uyum içerisinde hareket eden dijital liderler çalışanların dijital teknolojilere erişmesini sağlamaktadır. Bu erişim dijital teknolojilerin iş görme sürecini verimli hale getirdiğinden çalışanların performansını içsel motivasyona bağlı olarak artırmaktadır (Utaş vd., 2017). Araştırmada elde edilen bulgu literatürdeki diğer çalışmalar tarafından desteklenmektedir. Bu bağlamda dijital liderliğin dijital teknolojilere erişimde içsel motivasyonu artırdığı söylenebilir.

Ayrıca, dijital liderliğin dijital teknolojilere erişimde dışsal motivasyonunu pozitif etkilediği araştırmanın bir diğer bulgudur. Literatür incelendiğinde araştırmanı bu bulgusu ile

örtüşen çalışmalara rastlamak mümkündür. Bir çalışanın bir işi ya da görevi, dışarıdan gelen ödüller, cezalar ya da toplumsal baskılar gibi etkenler nedeniyle yapması dışsal motivasyon olarak açıklanmaktadır (Amabile ve Kramer, 2011: 22). Varışlı (2021: 427) tarafından yapılan çalışmada bilgi ve iletişim teknolojilere erişen bireylerin motivasyon düzeylerinin farklılık gösterdiğini ileri sürmektedir. Çalışmaya göre dijital donatılara sahip liderler, dijital teknolojilere erişimde dışsal bir motivasyona sebep olmaktadır. İş yerinde bir dış etken olarak iş motivasyonunu etkileyen dijital liderliğin çalışanların dijital yeniliklere erişme, bilgi ve iletişim teknolojilerine hakim olma gibi sonuçlar doğurmaktadır. Önbiçak ve Akkoyun (2022) ise çalışmalarında dijital teknolojilere erişim motivasyonunu dijital liderlerin teknoloji ilişkisinin alt boyutu olarak bulgulamıştır. Literatürde yapılan çalışmalar dijital liderlik ve dijital teknolojilerde erişimde dışsal motivasyon ilişkisi ortaya koymaktadır. Bu bağlamda çalışmanın literatürdeki diğer çalışmalar tarafından desteklenmiştir.

Araştırma sonuçları, dışsal motivasyonun dijital teknolojilere erişimde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu gösterirken, içsel motivasyonun bu etkide anlamlı bir rol oynamadığı tespit edilmiştir. Bu durum, dışsal ödüller, tanıma ve teşvik sistemlerinin çalışanları yenilikçi davranışlara iterken, içsel ilgi ya da kendi kendini motive edici unsurların aynı etkiyi göstermediği anlamına gelir.

Öz-Belirleme Teorisi'ne göre dışsal motivasyon, ödüller veya tanıma gibi harici kaynaklı güdülenmeyi ifade eder ve bu tür motivasyon, performansı artırmada etkili olabilir. Bununla birlikte, aşırı dışsal ödüller, içsel motivasyonu azaltabilen aşırı gerekçelendirme etkisine yol açabilir. Dolayısıyla dijital teknolojilere erişim ile dışsal motivasyon aracılığıyla tetiklenen yenilikçi iş davranışları, öngörülebilir bir sonuçtur. Ancak içsel motivasyon tek başına yenilikçi iş davranışlarında anlamlı bir etki göstermemektedir. Benzer şekilde, İstanbul'da yapılan bir çalışmada içsel motivasyon doğrudan yenilikçi davranışları etkilemeyip, ancak yaratıcı öz yeterlilik aracılığıyla dolaylı şekilde etki göstermiştir (Karadeniz vd., 2021). Bu durum içsel motivasyonun etkili olabilmesi için bireyin kendine güveninin daha güçlü olması gerektiğini göstermektedir. Diğer taraftan dijital liderlik aşırı derecede dışsal ödüller veya erişim imkânı sağlamaya odaklanıyorsa, içsel motivasyon gölgede kalabilir. Bu durumda bireyler dışsal ödüller için çalışır, içsel tatmin veya ilgileri ikinci plana düşer. Bu durum motivasyon kalabalığı teorisi "Motivation Crowding Theory" çerçevesinde açıklanabilir: aşırı dışsal motivasyon, içsel motivasyonu baskılayabilir. Diğer taraftan eğer çalışanların yaratıcı öz yeterliliği düzeyleri düşükse, içsel motivasyon var olsa dahi yenilikçi davranışa dönüşme olasılığı düşüktür. Karadeniz vd., (2021) araştırmasında bu mekanizma net görülmüştür. İçsel

motivasyon tek başına yeterli olmamış, ancak yaratıcı öz yeterlilik aracılığıyla anlamlı hale gelmiştir

Araştırmanın modeline uygun olarak elde edilen aracılık bulguları; dijital liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde istenen pozitif etkiyi doğrudan desteklediğini göstermektedir. Bu etkiyi yönlendiren mekanizma, liderlerin çalışanları dijital teknolojilere erişim motivasyonunu artırarak bu teknolojilerin üretken ve yenilikçi iş süreçlerine entegre edilmesini sağlamaktır.

Literatürde benzer biçimde dijital liderlik; çalışanların görevlerini yeniden şekillendirme, bilişsel görev yeniden yapılandırma gibi stratejiler üzerinden yenilikçi performansı güçlendirmektedir (Karakuş, 2025). Örneğin, dijital liderliğin çalışanları kendi görevlerini esnek bir şekilde yeniden yapılandırmaya teşvik etmesi, bu stratejilerin özellikle görev odaklı ve bilişsel biçimlerde yenilikçi performansı pozitif olarak etkilediği gösterilmiştir (Wang vd., 2025).

Ayrıca, sosyal değişim teorisi perspektifiyle yürütülen çalışmalar, dijital liderlerin çalışanlarla kurdukları yüksek kaliteli lider-üye ilişkileri (LMX) aracılığıyla öğrenme yönelimini ve yenilik yeteneklerini geliştirdiğini ve dolayısıyla yenilikçi iş davranışlarını desteklediğini ortaya koymaktadır (Ahmed vd, 2024). Bu bağlamda, liderin vizyoner yaklaşımı ve teknoloji odağındaki stratejik zihniyeti, çalışanların motive olmasına ve öğrenme süreçlerine aktif katılım sağlamasına yol açmaktadır.

Çalışmanın özellikle vurguladığı gibi, dijital liderlerin teknolojik erişimi teşvik etmesi, çalışanların dijital teknolojilere erişim motivasyonunu artırmakta; bu motivasyon da yenilikçi iş davranışlarını tetikleyen önemli bir belirleyici haline gelmektedir. Bu mekanizma, literatürde yenilikçi iş davranışı aracılığıyla kurum içi girişimcilik ve iş performansı üzerinde aracılık etkisi olduğu yönünde yapılan analizlerle örtüşmektedir (Sagbas vd., 2023).

Bu yönde elde edilen başka bir bulgu, dijital liderliğin çalışanların bireysel motivasyonlarını (örneğin iş güdülenmesi, bireysel girişimcilik motivasyonu) artırarak örgütsel çeviklik ve yenilik kapasitesini güçlendirdiği yönündedir (Öztirak ve Bayram, 2023). Bu açıdan, erişim motivasyonu aracılığıyla ortaya çıkan etki yalnızca bireysel yenilikçilikle sınırlı kalmayıp, daha geniş düzeyde kurumsal çevikliği ve performansı da destekleyebilmektedir. Sonuç olarak, bu araştırma dijital teknolojilere erişim motivasyonunun, dijital liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde anlamlı bir aracılık rolü oynadığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, dijital liderliğin çalışanları dijital teknolojilere yönlendirme ve bu teknolojilere erişimlerini artırma konusundaki etkisinin, yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif bir sonuç doğurduğunu desteklemektedir.

Yapılan literatür taramasında dijital liderlik, yenilikçi iş davranışları ve dijital teknolojilere erişim motivasyonunun birlikte ele alındığı herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Güncel olan bu kavramları bir araya getirerek, aralarındaki ilişkileri bütüncül bir şekilde ele alan bu araştırmanın literatüre katkı sunması beklenmektedir. Buna karşın her araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışma örneklem, zaman ve veri toplama aracı yönüyle kısıtlara sahiptir. Bu çalışma farklı sektörler, ülkeler veya kültürler üzerinde tekrarlanarak sonuçların genellenebilirliğini artırılabilir. Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışları ve teknolojilere erişim motivasyonunun zamansal değişimini incelemek için uzun süreli çalışmalar yapılabilir. Çalışmaya örgütsel kültür, çalışanların dijital okuryazarlığı veya lider-çalışan etkileşimi gibi ek değişkenler dahil edilerek kapsam genişletilebilir. Bu önerilerin çalışmanın mevcut bulgularını genişletmeye ve derinleştirmeye yönelik fırsatlar sunacağı beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Abbasov, T., & Tolay, E. (2021). Dijital liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışları ve iş performansı üzerindeki etkisi. *İş ve Yönetim Dergisi*, 9(3), 250-265.
- Agarwal, U. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41-73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0023>
- Aggarwal, R., & Das, M. L. (2012, August). RFID security in the context of "internet of things". In *Proceedings of the First International Conference on Security of Internet of Things* (pp. 51-56).
- Ahmed, F., Naqshbandi, M. M., Waheed, M., & Ain, N. U. (2024). Digital leadership and innovative work behavior: impact of LMX, learning orientation and innovation capabilities. *Management Decision*, 62(11), 3607-3632. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0654>
- Aksay, B., & Ay, Ü. (2016). Yapısal eşitlik modellemesi kapsamında formatif ve reflektif ölçüm. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 1-21.
- Alan, M., & Köker, A. (2021). Dijital liderliğin örgütsel öğrenme ve yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(1), 95-110.
- AlEsa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171-1208. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x>
- Alimova, S. (2024). The role of information technology in the personnel management system. *Modern Science and Research*, 3(2), 385-390.
- Amabile, T., & Kramer, S. (2011). *The progress principle: Using small wins to ignite joy, engagement, and creativity at work*. Harvard Business Press.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411.
- Bach, C., & Sulíková, R. (2021). Leadership in the context of a new world: Digital leadership and industry 4.0. *Managing Global Transitions*, 19(3), 209-226. <https://doi.org/10.26493/1854-6935.19.209-226>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1992). *Multifactor Leadership Questionnaire: Short Form 6S*. Binghamton, NY: Center for Leadership Studies.
- Bawuro, F. A., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Usman, H. (2019). Mediating role of meaningful work in the relationship between intrinsic motivation and innovative work behaviour. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(9), 2076-2084
- Bilen, K. N., & Işık, M. (2024). Panoptikon uygulamaları ve etik iklim algısının kaytarma davranışlarına etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 421-450. <https://doi.org/10.18074/ckuiibfd.1362924>
- Bolte, S., Dehmer, J., & Niemann, J. (2018). Digital leadership 4.0. *Acta Technica Napocensis-Series: Applied Mathematics, Mechanics, And Engineering*, 61(4), 637-646.
- Bülbül, T., & Çuhadar, C. (2012). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği öz-yeterlik algıları ile bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik kabulleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 474-499.
- Büyükbese, T., & Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1072185>
- Ceipek, R., Hautz, J., Petruzzelli, A. M., De Massis, A., & Matzler, K. (2021). A motivation and ability perspective on engagement in emerging digital technologies: The case of Internet of Things solutions. *Long Range Planning*, 54(5), 101-991. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.101991>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Demidenko, E. (2007). Sample size determination for logistic regression revisited. *Statistics in Medicine* 26, 3385-3397. <https://doi.org/10.1002/sim.2771>
- Doyé, T. (2020). Digital leadership. In *Digitalisierung in Industrie-, Handels-und Dienstleistungsunternehmen: Konzepte-Lösungen-Beispiele* (pp. 207-224).
- Du-Harpur, X., Watt, F. M., Luscombe, N. M., & Lynch, M. D. (2020). What is AI? Applications of artificial intelligence to dermatology. *British Journal of Dermatology*, 183(3), 423-430. <https://doi.org/10.1111/bjd.18880>
- Erçetin, Ş. Ş., Akbaşlı, S., & Durnalı, M. (2018). Dijital teknolojilere erişim motivasyonu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 8(4), 75-88.

- Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022). From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524-1543. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2021-0338>
- Farr, J., & Ford, C. (1990). Individual innovation. In *Managing Innovation* (pp. 43-50). Sage, London.
- Fisk, P. (2002). The making of a digital leader. *Business Strategy Review*, 13(1), 43-50.
- Flood, P., Turner, T., Ramamoorthy, N., & Pearson, J. (2001). Causes and consequences of psychological contract among knowledge workers in the high technology and financial services industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 1152-1165.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gaskin, J., & Lim, J. (2016). Model fit measures. *Gaskination's StatWiki*, 37(3), 814-822.
- Gökçen, M. Y., & Çetin, S. (2022). Yenilikçi iş davranışının iş performansına etkisi. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 174-188.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Gür, Y. E., Ayden, C., & Yücel, A. (2019). Yapay zekâ alanındaki gelişmelerin insan kaynakları yönetimine etkisi. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 137-158.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). The Guilford Press.
- Hayes, A. F., & Scharkow, M. (2013). The relative trustworthiness of inferential tests of the indirect effect in statistical mediation analysis: Does method really matter?. *Psychological Science*, 24(10), 1918-1927. <https://doi.org/10.1177/0956797613480187>
- Işık, M. (2018). Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ve bilgi paylaşım sürecinin yenilikçi iş davranışına etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17(Özel Sayı), 641-656.
- Işık, M. (2024). The mediating role of firm innovation performance in the impact of digital leadership on employee performance: Evidence from startups. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(3), 1534-1549. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.1471006>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167029>
- Kahraman, E. D. (2023). *Çalışanların Dijital Dönüştürme Bakış Açısının, Motivasyon ve Performansa Etkisi* (Master's thesis, Necmettin Erbakan University (Turkey)).
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. *Accounting Horizons*, 15(1), 87-104.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. *Accounting Horizons*, 15(1), 87-104.
- Karadeniz, B., Erzurum, E., Akcan, A. F., & Zaim, S. (2021). Intrinsic motivation and innovative work behavior: The mediating role of creative self-efficacy. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.12.04.14>
- Karakuş, G. (2025). Dijital Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Biçimlendirmenin Aracı Rolü. *Bulletin of Economic Theory and Analysis*, 10(1), 125-154. <https://doi.org/10.25229/beta.1570961>
- Karamanlioğlu, A. U., & Şenkul, G. (2024). Yenilikçi iş davranışını şekillendirmede dijital liderlerin rolü. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 27-45.
- Klein, M. (2020). Leadership characteristics in the era of digital transformation. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 883-902. <https://doi.org/10.15295/bmsj.v8i1.1099>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York: Guilford Publications.
- Kreiss, D., & Brennen, S. (2014). Digitalization and digitization. *Culture Digitally*, 8, 1-16.
- Kuusisto, M. (2015). Effects of digitalization on organizations [Master's Thesis]. *University of Jyväskylä*.
- Küçük, M. (2023). Muhasebede yapay zekâ uygulamaları: ChatGPT'nin muhasebe sınavı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33(2), 875-888.
- Madakam, S., Ramaswamy, R., & Tripathi, S. (2015). Internet of Things (IoT): A literature review. *Journal of Computer and Communications*, 3(5), 164-173. <https://doi.org/10.4236/jcc.2015.35021>
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2011). Innovative work behaviour in vocational colleges: Understanding how and why innovations are developed. *Vocations and Learning*, 4, 63-84. <https://doi.org/10.1007/s12186-010-9051-6>

- Önbiçak, A. E., & Akkoyun, B. (2022). Dijital liderlik çalışmalarının yönetim bilimleri kapsamında incelenmesi: Nitel bir araştırma. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 128-137.
- Ön, E., & Dinçel Yanık, G. D. (2024). Dijital Liderlik ile İnovatif İş Davranışı Arasındaki İlişkide Dışsal Motivasyonun Aracı Rolü. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 202-217 <https://doi.org/10.22466/acusbd.1557719>
- Öz, Ö. (2020). Dijital liderlik: Dijital dünyada okul lideri olmak. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 45-57.
- Öztirak, M., & Bayram, V. (2023). The mediator role of individual motivation in the relationship between digital leadership and organizational agility. *Journal of Organizational Behavior Research*, 8(2-2023), 200-215.
- Özay, M. A., & Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi iş davranışı ve öncülleri üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 275-293.
- Özcivelek, R., Aşkar, M., Geray, H., Tüfekçi, T., Zontul, H., & Küçükçınar, A. (2000). Sayısal uçurum: Dünya ve Türkiye’de durum. *VI. Türkiye’de Internet Konferansı*, 9-11.
- Özkan, G. V. (2015). Yaratıcı ve yenilikçi iş davranışlarının ölçümü: Yenilikçi iş davranışları ölçeği’nin Türkçe’ye uyarlama çalışması. *İş’te Davranış Dergisi*, 8(2), 121-137.
- Pearl, Z. (2015). *Digital master: Debunk the myths of enterprise digital maturity*. Lulu Publishing Service.
- Petrucci, T., & Rivera, M. (2018). Leading growth through the digital leader. *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 53-56. <https://doi.org/10.1002/jls.21491>
- Petry, T. (2018). Digital leadership. In *Knowledge management in digital change: New findings and practical cases* (pp. 209-218).
- Pinder, C. C. (2014). *Work motivation in organizational behavior*. Psychology Press.
- Psaila, G., & Wagner, R. (Eds.). (2007). *E-commerce and web technologies: 8th International Conference, EC-Web 2007, Regensburg, Germany, September 3–7, 2007, Proceedings* (Vol. 4655). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-74563-1>
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142-150. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00332.x>
- Raykov, T. (2004). Behavioral scale reliability and measurement invariance evaluation using latent variable modeling. *Behavior Therapy*, 35(2), 299-331. [https://doi.org/10.1016/S0005-7894\(04\)80023-7](https://doi.org/10.1016/S0005-7894(04)80023-7)
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenburgh, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behaviour: Exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2008.00477.x>
- 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. <https://doi.org/10.3390/bs13100874>
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner’s guide to structural equation modeling*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Scott, S. U., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(1), 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Organizational climate, innovation and performance: A systematic review. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 2(2), 161-174.
- 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. <https://doi.org/10.3390/su15032027>
- Somerville, M. M. (2013). Digital age discoverability: A collaborative organizational approach. *Serials Review*, 39(4), 234-239. <https://doi.org/10.1080/00987913.2013.853479>
- Soomro, K. A., Kale, U., Curtis, R., Akcaoglu, M., & Bernstein, M. (2018). Development of an instrument to measure faculty’s information and communication technology access (FICTA). *Education and Information Technologies*, 23, 253-269. <https://doi.org/10.1007/s10639-017-9777-6>
- Srirahayu, D. P., Ekowati, D., & Sridadi, A. R. (2023). Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(2), e12765. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e12765>
- Taşkıran, E. (2024). Dijital liderliğin otel çalışanlarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi: Değişime direncin düzenleyici rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 11(26), 318-346.
- Telli, E. (2022). İşletmelerin dijital dönüşüm yolculuğunda liderlik: Transformasyonel (dönüşümcü) liderlikten dijital liderliğe. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(31), 307-318. <https://doi.org/10.52791/aksarayiibf.1113592>
- Tigre, F. B., Curado, C., & Henriques, P. L. (2023). Digital leadership: A bibliometric analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 40-70. <https://doi.org/10.1177/15480518221124848>

- Uçar, Z., & Tutgaç, C. (2022). İşgörenlerin dijital okuryazarlık algısı ve dijital teknolojilere erişim motivasyonu ilişkisi üzerinde dijital liderliğin düzenleyicilik rolü. *İzmir Yönetim Dergisi*, 3(1), 8-22. <https://doi.org/10.56203/iyd.1095042>
- Uttley, J. (2019). Power analysis, sample size, and assessment of statistical assumptions— improving the evidential of lighting research. *LEUKOS*, 15(2-3), 143-162 <https://doi.org/10.1080/15502724.2018.1533851>
- Utaş, D. T., Çinko, D. I., & Işıl, Y. G. (2017). Hibrit iş özellikleri kuramı çerçevesinde iş motivasyonu ve üretim. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(1), 1-21.
- Van Dijk, J. A. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Varışlı, N. (2021). İşletmelerde bilgi teknolojileri kullanımının çalışanların motivasyonu üzerine etkisi: KOBİ'ler üzerinde bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 410-429. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1142>
- Varian, H. R. (2010). Computer mediated transactions. *The American Economic Review*, 100(2), 1-10. <https://doi.org/10.1257/aer.100.2.1>
- Vasilev, V. L., Gapsalamov, A. R., Akhmetshin, E. M., Bochkareva, T. N., Yumashev, A. V., & Anisimova, T. I. (2020). Digitalization peculiarities of organizations: A case study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 31-73. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(3))
- Veenendaal, A., & Bondarouk, T. (2015). Perceptions of HRM and their effect on dimensions of innovative work behaviour: Evidence from a manufacturing firm. *Management Revue*, 26(2), 138-160. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2015-2-138>
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>
- Wang, Y., Park, J., & Gao, Q. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: the role of job crafting and person-job fit. *Frontiers in psychology*, 16, 1492264. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1492264>
- Wei, R., & Lo, V. H. (2006). Staying connected while on the move: Cell phone use and social connectedness. *New Media & Society*, 8(1), 53-72. <https://doi.org/10.1177/1461444806059870>
- 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. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>