



Yazar/Author

Serpil DEREÇİÇEK*, Erdoğan KAYGIN**

Makale Adı/Article Name

Dijital Liderlik Anlayışının Yenilik Performansına Etkisi Ve
Örgütsel Çevikliğin Aracı Rolü: Bir Alan Araştırması***

*The Impact of Digital Leadership on Innovation Performance and the
Mediating Role of Organizational Agility: An Empirical Study*

ÖZ

Dijitalleşmenin hız kazandığı günümüz iş dünyasında liderlik modelleri de dönüşüme uğramış ve dijital liderlik anlayışı önemli hale gelmiştir. Dijital liderlik anlayışı, yalnızca teknolojiyi etkin kullanmakla kalmayıp aynı zamanda dijital dönüşüm süreçlerini stratejik ve vizyoner bir yaklaşımla yönetmeyi de kapsamaktadır. Bu çalışmanın amacı; dijital liderliğin yenilik performansı üzerindeki etkisini belirlemek ve bu etkide örgütsel çevikliğin aracılık rolünü tespit etmektir. Çalışma, bir kamu üniversitesinde farklı birimlerde görev yapan akademik ve idari personel üzerinde yürütülmüştür. Nicel veriler toplanmış ve analizler SPSS ile AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, dijital liderliğin hem yenilik performansını hem de örgütsel çevikliği anlamlı düzeyde etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca dijital liderliğin, yenilik performansına olan etkisinde örgütsel çevikliğin kısmi olarak aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, dijital liderlik ve çevik organizasyon yapılarının, kurumların yenilik kapasitesini artırmada ve dijital çağda rekabet avantajı elde etmede önemli bir unsur olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Liderlik, Yenilik Performansı, Örgütsel Çeviklik, Dijitallik

ABSTRACT

In today's business world, where digitalization is accelerating, leadership models have also undergone a transformation, and the concept of digital leadership has gained significant importance. Digital leadership not only involves the effective use of technology but also encompasses the strategic and visionary management of digital transformation processes. The aim of this study is to examine the impact of digital leadership on innovation performance and to identify the mediating role of organizational agility in this relationship. The research was conducted among academic and administrative staff working in various departments of a public university. Quantitative data were collected and analyzed using SPSS and AMOS software. The findings reveal that digital leadership significantly influences both innovation performance and organizational agility. Furthermore, it was found that organizational agility partially mediates the relationship between digital leadership and innovation performance. Overall, the results indicate that digital leadership and agile organizational structures play a critical role in enhancing the innovation capacity of institutions and gaining a competitive advantage in the digital age.

Keywords: Digital Leadership, Innovation Performance, Organizational Agility, Digitalization

*Yüksek Lisans, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü/İşletme Bölümü, serpilderecicek36@gmail.com

** Prof. Dr., Kafkas Üniversitesi, İİBF/İşletme Bölümü, erdogankaygin@hotmail.com

*** Bu makale, Serpil DEREÇİÇEK'in Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında Erdoğan KAYGIN danışmanlığında tamamlamış olduğu Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir. Bu çalışma için Kafkas Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 30.12.2024 tarihli 65 sayılı oturumunun 69 kararıyla etik kurul onayı alınmıştır.

Extended Abstract

In today's rapidly changing and highly competitive business environment, digital transformation has become a key factor shaping organizational structures, processes, and leadership approaches. The widespread use of digital technologies not only transforms operational systems but also significantly impacts managerial practices and leadership strategies. In this context, digital leadership emerges as a critical approach that enables organizations to effectively manage digital transformation processes and adapt to rapidly evolving environmental conditions. Digital leaders are defined as individuals who understand technological advancements, integrate these technologies into organizational strategies, and guide employees through the digital transformation process.

Alongside digital leadership, the concept of organizational agility has become increasingly important for contemporary organizations. Organizational agility refers to an organization's ability to respond quickly and effectively to environmental changes, technological developments, and market demands. Agile organizations can identify opportunities more rapidly, adapt to uncertainty, and develop innovative solutions. Therefore, organizations that successfully implement digital leadership practices are expected to demonstrate higher levels of agility and enhanced innovation capacity.

Innovation performance refers to an organization's capacity to develop and implement new ideas, products, services, or processes and is regarded as one of the most important determinants of sustainable competitive advantage in the digital era. Through enhanced innovation performance, organizations can respond more effectively to market demands, achieve a competitive edge, and ensure long-term growth.

The primary objective of this study is to examine the effect of digital leadership on innovation performance within the context of organizational agility. In today's competitive environment, digitalization profoundly affects organizational structures and processes, resulting in a transformation of leadership approaches. This transformation plays a decisive role in determining both organizational agility and innovation capacity. This study analyzes the relationships among these three concepts and identifies the fundamental components required to achieve sustainable competitive advantage in the digital age.

A quantitative research methodology was employed in this study, and convenience sampling was used for selecting participants. Data were collected using an online survey, and the responses were analyzed through statistical techniques. The collected data were examined using SPSS and AMOS software.

The study population consisted of academic and administrative staff working at a public university. Data were collected over a one-month period between March and April 2025. Of the 320 questionnaires distributed to voluntary participants, 303 were returned and included in the analysis.

Digital leadership perceptions were measured using the Digital Leadership Scale developed by Zeike et al. (2019), which consists of six items (Oktaysoy et al., 2022: 412; Sürücü et al., 2022: 1044). The survey's third section included the innovation performance scale. The ten-item innovation performance scale was adapted from Kale (2010) (Kale, 2010: 153). The final section of the questionnaire measured organizational agility using the scale developed by Sharifi and Zhang (1999) and adapted into Turkish by Akkaya and Tabak (2019). This scale contains 17 items across four dimensions (Tarakcı & Özgenel, 2023: 88; Akkaya & Tabak, 2018: 206).

The findings indicate that digital leadership has a positive effect on innovation performance. This result demonstrates that leaders who support digital transformation and encourage the use of digital technologies significantly contribute to the development of innovative activities within organizations. Moreover, digital leadership was found to have a positive and significant effect on organizational agility. Digital leaders enhance technological awareness, foster collaboration, and create flexible work structures that enable organizations to adapt more rapidly to environmental changes. Consequently, organizations led by digital leaders are better able to respond to changes and seize opportunities. Another important finding is that organizational agility has a positive and significant effect on innovation performance. Agile organizations can identify market opportunities more quickly, respond more efficiently to customer needs, and implement innovative solutions more effectively.

Overall, the findings suggest that digital leadership plays a critical role in enhancing both organizational agility and innovation performance. Digital leadership contributes to the creation of a flexible organizational structure that promotes innovative thinking.

The results of this study highlight the strategic importance of digital leadership in contemporary organizations. Digital leaders not only encourage the use of digital technologies but also integrate these technologies as fundamental components of organizational strategy. By fostering a culture of innovation and learning, digital leaders create a work environment that supports employees in taking risks, developing new ideas, and producing creative solutions.

Organizational agility also plays a crucial role in enhancing innovation performance. Agile organizations are better equipped to handle uncertainty, competition, and rapid technological changes effectively. Therefore, the combination of digital leadership and agile organizational structures significantly contributes to achieving sustainable competitive advantage.

The findings of this research provide insights into the relationships among digital leadership, organizational agility, and innovation performance, contributing to the literature. The results indicate that organizations seeking to enhance innovation capacity should develop digital leadership competencies and support an agile organizational culture.

Future research may test the relationships among these three variables using more comprehensive models and advanced quantitative analyses. Additionally, examining different public and private universities may offer more specific and strategic recommendations for practitioners.

In conclusion, this study demonstrates that digital leadership plays a significant role in enhancing organizational agility and innovation performance. Organizations that invest in digital leadership competencies and adopt agile work practices are likely to develop stronger innovation capacities and achieve long-term success in the digital era.

Giriş

Günümüz iş dünyası, dijital dönüşümün etkisiyle hızla değişmekte ve geleneksel yönetim anlayışları bu dönüşüm karşısında yeniden şekillenmektedir. Dijitalleşme; organizasyonları daha çevik, esnek ve yenilikçi olmaya zorlamakta dolayısıyla liderlik anlayışının da bu dönüşüme uyum sağlaması kaçınılmaz hale gelmektedir. Küresel rekabetin giderek arttığı, teknolojik gelişmelerin organizasyonları sürekli yenilik yapmaya zorladığı günümüzde geleneksel liderlik anlayışları yerini dijital liderlik kavramına bırakmaktadır.

Dijital liderlik; bilgi teknolojilerinin aktif kullanımıyla organizasyonel süreçleri yönlendiren, yenilikçi kararlar alabilen ve belirsizlik ortamlarında sürdürülebilir rekabet avantajı yaratabilen bir yönetim biçimi olarak tanımlanmaktadır. Dijital liderlik, yalnızca teknolojiyi etkili bir şekilde kullanma becerisi ile birlikte organizasyonların yenilikçi davranışlar sergilemesi ve çevik bir organizasyon yapısına kavuşmasını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Dijital liderlerin, organizasyonların yenilik performansı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri bu bağlamda giderek daha fazla önem kazanmaktadır.

Yenilik performansı; bir organizasyonun sürekli olarak yeni fikirler üretme, bunları başarılı bir şekilde uygulama ve piyasada rekabet avantajı sağlama yeteneği olarak ele alınmaktadır. Dijital liderliğin bu bağlamdaki rolü, işletmelerin değişen pazar koşullarına hızlı uyum sağlayabilme ve teknolojik fırsatları en verimli şekilde değerlendirebilme yeteneğini güçlendirmek olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak bu süreç, yalnızca liderlik anlayışıyla şekillenmemekte aynı zamanda organizasyonların çevikliğine de bağlı olarak değişim göstermektedir. Örgütsel çeviklik; değişen koşullara hızlı ve etkili biçimde yanıt verebilme kapasitesini ifade ederken, dijital liderlik tarafından desteklendiğinden organizasyonların yenilik performansını güçlendiren kritik bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır.

Nitekim bu çalışma, dijital liderlik anlayışının organizasyonların yenilik performansına etkisini ele alırken örgütsel çevikliğin bu süreçte nasıl aracı bir rol üstlendiğini incelemeyi amaçlamaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Dijital Liderlik

Dijital liderlik, liderlik 4.0 dönemi içerisinde geliştirilen işbirlikçi, öğrenmeye açık, yaratıcılık seviyesi yüksek, iletişim ve teknolojik verileri iyi kullanabilen bir paradigma olarak görülmektedir (Çelebi, 2021: 65). Dijital liderlik hem dijitalleşmenin oluşturduğu olanaklardan faydalanmak hem de ortaya çıkabilecek olan sorunları fark edip zamanında çözüm üretebilen bir yaklaşım olarak görülmektedir (Bozoğlu, 2022: 46). Sadece dijital dönüşüm araçlarının benimsenmesi olmaktan ziyade iş süreçleri ve insan kaynakları faktörüne hangi şekilde entegre edileceğine yönelik bir yaklaşımı da ifade etmektedir (Aksoy, 2024: 4). Teknolojik gelişmelere hızla uyum sağlayabilen ve dijital dönüşüm süreçlerini etkin biçimde yönlendirebilen liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Khurniawan ve Irmawaty, 2024).

Dijital liderlik; dijital zihniyet vizyonuna sahip olmak, dijital teknolojileri etkin şekilde kullanmak ve bu doğrultuda gerekli adımları hayata geçirmekle tanımlanmaktadır (Kollman, 2020: 34). Ayrıca dijital, sektörel ve yönetsel yetkinliklerin birleşimiyle dijital dönüşüm sürecini yönlendirme becerisi olarak görülmektedir. Bu liderler, hem teknik bilgiye sahip yöneticileri hem de dijital yetkinlikleri yüksek iş liderlerini kapsamaktadır (Benitez vd., 2022). Diğer taraftan bilgiye ulaşımın artması, liderlerin bilgi yapılarındaki değişimin yanı sıra liderlik anlayışlarını da dönüştürmektedir. Bu durum, liderlik pratiğinde yeni dinamikler yaratmaktadır (Avolio vd., 2000: 617). Antonopoulo (2019) dijital liderliği, insan kaynakları ve bilgi iletişim teknolojilerinin dengelenmesi ve bu teknolojilerle belirli hedeflere ulaşılması süreci olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda dijital liderlik yalnızca dijital dönüşümü değil aynı zamanda ortaya çıkan dijital organizasyonu da yönlendirmektedir.

Şahin vd. (2020) dijital liderin; sadece yönetim kadrolarında yer alan bir kişi olmaktan ziyade dijitalleşen dünyada fikirleri, yetenekleri ile çalışanları yönlendirdiği ve değişime öncülük ettiğini belirtmişlerdir. Dijital dönüşümün temelini oluşturan bu dijital liderler; çalışanları destekleyerek, ilham verip işletmede bir devrim yaratan kişilerdir (Ercan, 2021). Aynı zamanda dijital lider, dijital zihniyeti teşvik ederek dijital çağda rekabetin iki önemli odak noktası olan inovasyon ve çevikliğin temellerini de oluşturmaktadır (Aksoy, 2024: 20). Bu bağlamda dijital liderler, yeni ve yaratıcı çözümler üretebilen ve astlarına bu yeniliği benimsetebilen kişilerdir. Sheninger (2014) dijital lideri, yol gösteren, bilgi ve donanıma sahip, etkileme gücü olan, yenilik ve değişim süreçlerine liderlik eden, ileri görüşlü ve etkili insan ilişkileri gelişmiş kişi olarak sıralamıştır.

Dijital dönüşümü benimseyen liderler; evrensel bir görüş açısına ve kültürel esnekliğe sahip olan, değişimi hedef alan, iş birlikçi, dijital okuryazarlık seviyesi yüksek olan donanımlı insanlar olarak tanımlanmıştır (Küçükyiğit, 2022: 28). Özmen vd.,'ne (2020) göre dijitalleşme, şirket ve kurumların faaliyet şekillerini değiştirebilir fakat kendi başına asla dönüşümlerini sağlayamaz. Dolayısıyla bu dönüşüm ve yeniliği sağlayabilen şeyin liderlerin sahip olduğu vizyonları olduğunu belirtmişlerdir. Bu vizyona sahip, profesyonel kişiler olarak ifade edilen dijital liderler; dijitalliği örgüt kültürüne yayararak çalışanların dijital becerilerini geliştirmeleri gereken kişilerdir (Hasırcı ve Örüçü, 2024: 1485).

Porfirio vd.,'nin (2021) dijital dönüşüm sürecinde liderin özelliklerini araştırdıkları çalışmada; dijital dönüşümde liderin, organizasyonlarına yeni teknolojiler kazandırabilmek için dönüşüm yolculuğuna uygun stratejiler geliştirmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca dijital liderin bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanması, çalışanların liderlik algısını güçlendirmekte ve bu algı bireysel performans üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Abbasov ve Tolay, 2021: 71).

Bunun yanında; Aramburu vd. (2021) bu dijital yetkinliklerin, örgütlerin uzun vadeli rekabet üstünlüğünü destekleyen temel unsurlardan biri olduğunu ileri sürmektedir. Dijital liderler; fiziksel ve dijital ekipleri organize edebilen, kaynak yönetimini etkin şekilde yürüten ve mevcut

görevlerinin ötesinde çözümler geliştirme yetkinliğine sahip bireylerdir (Mansour ve Qazi, 2023: 50). Müşteri ve çalışan odaklı stratejiler geliştirerek, veri temelli karar süreçlerini benimseyen ve örgütsel başarı ile kârlılığı arttırmaya katkı sağlayan yöneticilerdir (Amelda vd., 2021: 13).

Dijital dönüşümün artan etkisiyle organizasyonların, stratejik yönelimlerini yeniden yapılandırmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu süreçte dijital liderlerin değişimi yönlendirme ve organizasyonları adapte etme konusundaki belirleyici rolleri ön plana çıkmaktadır (Aksoy, 2024: 20). Dijital dönüşüm süreçlerinin hız kazanması, işletmelerin stratejik yönelimlerini yeniden gözden geçirmelerini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, dijital liderlerin dönüşümü yönlendirme konusundaki kritik rolleri daha da belirginleşmektedir (Yetiş, 2023: 505).

1.2. Yenilik ve Yenilik Performansı

Yenilik, İngilizce “Innovation” kelimesinden türetilerek Türkçede yenilik, inovasyon olarak yerini almıştır. Kelime anlamı itibarıyla ise yenilikçilik, yeni fikir üretme, değişim olarak tanımlanmıştır (Naktiyok, 2007: 213). Yenilik; değişim, dönüşüm, gelişim ve ilerlemeyi kapsayan dinamik bir süreci ifade etmektedir. Bu süreç, günümüz rekabetçi ortamında bireylerin, işletmelerin ve endüstri alanlarının varlıklarını sürdürebilmesi açısından temel bir gereklilik hâline gelmektedir (Atakan, 2017: 30). Bu bakımdan; ürünü, hizmeti ve teknolojik gelişmeleri ortaya çıkan her yeni gelişmeler karşısında hayatın her alanına yaymaktır.

Yenilik performansı; işletmelerin ve kurumların yenilikçi bir işletme performansı sergilemesi, yeniliklere adapte olabilecek yeteneğe sahip olmaları anlamına gelmektedir. Rekabet edilebilirliği bir avantaj olarak kullanan işletmeler; yenilik ve performansını yetenekli ve yüksek performanslı çalışanlara yani gelişmiş bir insan kaynaklarına ulaşmak olarak görmektedir (Collings ve Mellahi, 2009: 304). Örgütteki çalışanların nitelikli ve verimli olması; örgütlerin ekonomik varlıkları, yenilikçi güçleri, piyasa koşullarına uymalarıyla doğrudan ilgilidir. Örgütün her kademesinde yenilik performansları, hem tüm örgütü hem de örgütün iletişimde oldukları bölümleri de etkileyerek toplam yenilik performansına öncü olmaktadır (Atakan, 2017: 35). Yücel ve Özgül’ün (2020) yapmış oldukları yenilik performansı çalışmasına göre, yeniliğe odaklı olan işletmelerin faaliyetlerinin yönetimi konusunda yenilik performansı kilit unsur olarak görülmüştür. Ayrıca kurumların hedeflerine odaklanmaları, çalışanların yetenekleri, takım ruhu, bilgi paylaşımı, iletişim ve motivasyon gibi unsurlar yenilik performansının en büyük etkileyicileri arasında görülmektedir (Akdoğan ve Kale, 2011: 178).

İşletmelerin performans ölçümünün genellikle kârlılık odaklı bir bakış açısıyla ele alındığı görülmektedir (Ukka vd., 2007: 40). Fakat günümüzde işletme performansının yalnızca finansal göstergelerle değil, çok boyutlu ve kapsamlı kriterlerle değerlendirilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Mathur vd., 2001: 79). Boer ve During’e (2001) göre bu kriterler; yeni ürünler, teknolojiler, pazarlar ve örgütsel yapılar gibi unsurların bir araya gelmesiyle ortaya çıkan çok boyutlu bir süreç olarak ifade edilirken, birey ya da gruplar tarafından daha önce deneyimlenmiş bir fikir, yöntem ya da ürün olarak algılanan unsurlar olarak görülmektedir (Rogers, 2010: 11).

İşletmeler için yenilik performansı, rekabet üstünlüğü elde etmeleri ve bu üstünlüğü sürdürülebilir kılmaları açısından stratejik bir araç olarak değerlendirilmektedir (Standing ve Kiniti, 2011: 289). Nitekim çalışanların yenilikçi davranışlarını artırmada yalnızca olumlu bir yenilik atmosferi değil, aynı zamanda performansa dayalı ödüllendirme sistemlerinde de etkili olduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş motivasyonu, örgütsel adalet, lider yaklaşımı, karar alma süreçleri ve psikolojik sözleşme gibi unsurlar da yenilikçiliği şekillendiren önemli etkenler arasında görülmektedir (Suliman, 2001: 56). Barletta vd.,’ne (2013) göre yenilik performansı; örgütlerin bilgi edinme, yorumlama ve uygulama yetkinliğini ifade eden özümseme kapasitesiyle ilişkilendirilebilir. Bu performans aynı zamanda örgütün belirlediği hedeflerle fiilen elde ettiği çıktılar arasındaki başarı düzeyini yansıtmaktadır.

1.3. Örgütsel Çeviklik

Örgütsel çeviklik; organizasyonların değişen koşullara hızlı bir şekilde yanıt vererek, yenilikçi çözümler geliştirme ve müşteri ihtiyaçlarına uyum sağlama yeteneğidir. Çevik organizasyonlar,

esnek yapıları ve hızlı karar verme süreçleri sayesinde rekabet avantajı elde ederler. Bir örgütün sürekli değişen pazar koşullarına ve örgütün karşılaştığı zorluklara hızla cevap verebilme yeteneğini ifade ederken hızla değişmekte olan dijital dönüşümde örgütsel çeviklik önemli bir faktör olarak görülmektedir (Khalil ve Winkler, 2023: 43).

Örgütsel çeviklik, örgütlerin hızla değişen piyasa koşullarına uymaları, ayrıca stratejik karar almaları adına önemli olduğundan ötürü başarı sağlamada kritik bir nokta olarak görülmektedir (Mert, 2024: 43). Çevikliğin gerçekleşmesi için stratejik farkındalık, ortak bağlılık ve kaynakların etkin yönetimi gibi üç temel unsurun karşılanması gerekir. Stratejik farkındalık ise örgütün çevresel değişimleri algılama ve bu değişimlere odaklanma kapasitesini ifade etmektedir (Çakal, 2024: 22). Akkaya ve Tabak'a (2018) göre organizasyonel çeviklik; işletmelerin kurum içi ve kurum dışı çevresinde meydana gelen dinamik değişim ve gelişime, işletmelerce hızlı bir şekilde yanıt verebilmeleridir. Dolayısıyla işletmelerin beklenmedik şekilde ortaya çıkan teknolojik, çevresel her türlü değişime hızlı bir şekilde dönüş sağlayarak müşteri taleplerini karşılayabilmeleri, pazar fırsatlarını kendi lehlerine çevirebilmeleridir.

Bilgi teknolojisinin temel bir unsur olarak öne çıktığı bu strateji, dış çevrede meydana gelen değişimlere hızlı ve etkili biçimde yanıt verebilme yeteneğini güçlendirmeyi amaçlamaktadır (Deng vd., 2021: 1). Kurumların belirsizlikler karşısında esneklik gösterebilmesi, müşteri taleplerindeki değişimlere ve pazarın sürekli evrilen koşullarına hızlıca yanıt verebilme yetisi olarak değerlendirilebilir (Khashlahn ve Ardabil, 2016: 143-145; Walter, 2021). Çeviklik; bir organizasyonun çevresel değişimleri (fırsatları, tehditleri ya da her ikisini) algılayarak stratejilerini, süreçlerini ve kaynaklarını yeniden yapılandırmak suretiyle paydaşlarına hızlı ve etkili yanıt verebilme kapasitesidir (Ganguly vd., 2009: 411). Örgütlerin ortaya çıkabilecek olan; tahmin edilebilen veya edilemeyen her türlü değişimlere hızla ve zamanında dönüş sağlaması ve esnek bir yapıya sahip olmaları çeviklik için önemli görülmektedir. Çünkü örgütler devamlılıklarını ve sürdürülebilirliklerini ancak bu şekilde sağlayabilmektedirler (Demirel ve Güler, 2022: 362). Firmalar, belirsizliklerin ve hızlı değişimlerin hâkim olduğu günümüz piyasa koşullarında rekabet güçlerini sürdürebilmek amacıyla yenilikçi ve uyum sağlayıcı stratejiler geliştirmek durumundadır (İleri ve Soylu, 2010: 14). Dolayısıyla çeviklik, sadece bir tercih değil çağın gerektirdiği stratejik bir zorunluluk olarak öne çıkmaktadır.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, dijital liderlik anlayışının yenilik performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracı rolünü belirlemektir.

2.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

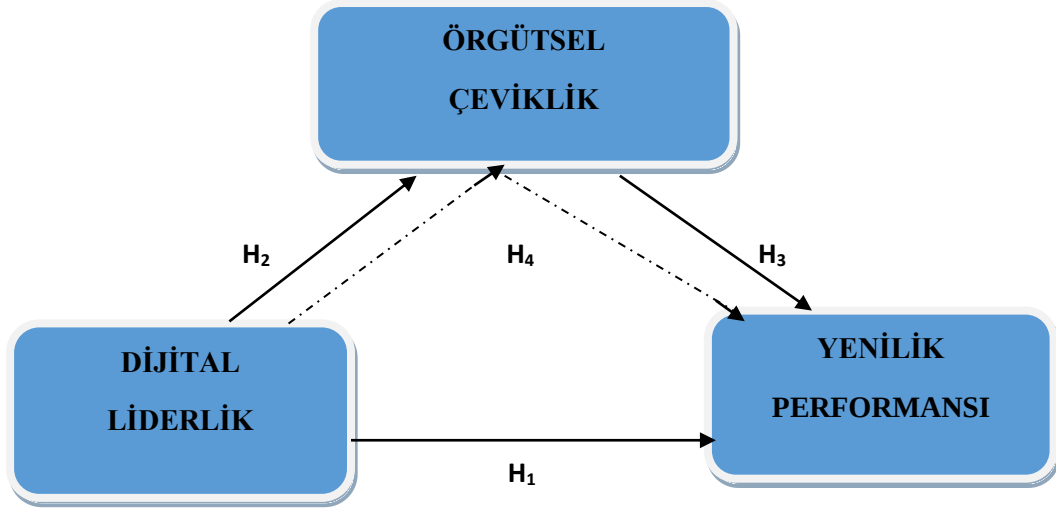
Araştırmanın hipotezleri yapılan araştırmaya uygun bir şekilde literatür taraması sonucunda oluşturulmuştur. Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmektedir. Çalışmadaki hipotezler şu şekilde ifade edilmiştir:

H₁:Dijital liderliğin yenilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H₂: Dijital liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H₃:Örgütsel çevikliğin yenilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H₄:Dijital liderlik anlayışının yenilik performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracı rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmada; bahsi geçen konularla ilgili geniş çaplı bir alan yazın taraması yapılarak, dijital liderlik ve örgütsel çeviklik üzerine çalışma yapılmış olduğu görülmüş fakat bu araştırma konularının birlikte çalışıldığı herhangi bir araştırma görülmemiştir. Bu yönüyle çalışmanın daha sonraki araştırmacılara ve alan yazına anlamlı katkılar sunması beklenilmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçlarının Seçimi

Araştırma kapsamında, veri toplama sürecinde sayısal verilere dayalı yöntemler esas alınmış ve bu bağlamda ölçme aracı olarak, nicel araştırmalarda sıkça tercih edilen 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümdür. Birinci kısmında demografik özellikleri belirlemek amaçlı olan cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan kurumdaki görev süresi ve bulunduğu pozisyonu şeklindeki değişkenlerin yer aldığı 6 maddelik soru kısmı bulunmaktadır. Anketin ikinci kısmında dijital liderlik ölçeği bulunmaktadır. Bu ölçek, katılımcıların çalıştıkları kurumdaki dijital liderlik algılarını ölçmek amacıyla Zeike vd.’nin (2019) geliştirdiği dijital liderlik ölçeğidir. Ölçek 6 sorudan oluşmaktadır (Oktaysoy vd., 2022: 412; Sürücü vd., 2022: 1044). Anketin üçüncü kısmında yenilik performansı ölçeği bulunmaktadır. 10 ifadeden oluşan yenilik performansı için Kale’nin (2010) çalışmasında kullanmış olduğu ölçekten faydalanılmıştır (Kale, 2010: 153).

Anketin son kısmında ise örgütsel çeviklik ile ilgili ölçek yer almaktadır. Örgütsel çeviklik Ölçeği; Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilmiş, Akkaya ve Tabak(2019) Türkçeye uyarlamıştır. Ölçekte toplam 17 ifade bulunmakta ve 4 boyuttan oluşmaktadır.(Taracı ve Özgenel, 2023: 88; Akkaya ve Tabak, 2018: 206).

2.4. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi

Çalışma evrenini, bir kamu üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel oluşturmuştur. Üniversitelerin topluma yön veren kurumlar olmasından ve çalışmanın yapıldığı üniversitede daha önce böyle bir çalışma yapılmadığı görüldüğünden evren olarak seçilmiştir. Veri toplama işlemini gerçekleştirmek amacıyla anketler, 2025 Mart-Nisan tarihleri arasında bir ay sürede uygulanmıştır. Gönüllü katılım sağlayanlara uygulanan 320 anketten, 303 adet anket geri dönmüş ve analizler yapılmıştır.

2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada, Google form anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Araştırma bir kamu üniversitesi ve bu üniversitede bulunan çalışanlar ile sınırlıdır. Bu sebeple çalışanların ankete gönüllülük esaslı katılmaları, katılanların o günkü ruh halleriyle anketi doldurmaları, anketteki soruları anlama durumları gibi birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlılıklarla birlikte araştırmaya katılanların sorulara içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır. Bunun yanısıra uygulanan

anketler daha önce çalışılmış olan ölçek maddelerinden oluştuğundan ölçek maddelerinin amaca uygun sonuçlar vereceği varsayılmıştır.

2.6. Verilerin Analizi

Elde edilen veriler, IBM SPSS Statistics 26 ve IBM SPSS Amos 23 (IBM, Armonk, NY, USA) yazılımları aracılığıyla analize tabi tutulmuştur. Ölçeklerin yapısal geçerliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmışken güvenilirlik için Cronbach Alfa analizi yapılmıştır.

3. Bulgular

3.1 Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri Normallik Dağılımları

Bu kısımda dijital liderlik, yenilik performansı ve örgütsel çeviklik puanlarının tanımlayıcı istatistikleri (ortalama, standart sapma, medyan) verilmiş ve normal dağılım varsayımına uygunluğu incelenmiştir. Sonuçlar detaylı şekilde Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçek Puanlarına Ait Ortalama, Standart Sapma ve Normal Dağılım Varsayımlarının İncelenmesi

Puanlar	Ort±SS	Medyan	Min-Maks	Çarpıklık	Basıklık
Dijital Liderlik Puanı	3,08±1,158	3,07	1-5	-1,18	-2,70
Yenilik Performansı Puanı	3,36±0,916	3,36	1-5	-1,44	-1,80
Örgütsel Çeviklik Puanı	3,60±1,028	3,60	1-5	-2,81	-2,13
Yetkinlik	3,76±1,045	3,76	1-5	-2,26	-1,89
Esneklik	3,55±1,112	3,55	1-5	-2,45	-2,25
Cevap Verme	3,56±1,218	3,56	1-5	-2,41	-2,86
Hız	3,43±1,021	3,43	1-5	-2,64	-1,97

Ort=Ortalama, SS=Standart Sapma, Min=Minimum, Maks=Maksimum, p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 1 incelendiğinde, dijital liderlik puanının ortalaması 3,08 ($\pm 1,158$), yenilik performansı puanının ortalaması ise 3,36 ($\pm 0,916$)’dır. Örgütsel çeviklik puanının ortalaması 3,60 ($\pm 1,028$) iken; yetkinlik alt boyutuna ait ortalama puan değeri 3,76 ($\pm 1,045$), esneklik alt boyutuna ilişkin puan ortalaması 3,55 ($\pm 1,112$), cevap verme alt boyutuna ilişkin puan ortalaması 3,56 ($\pm 1,218$) ve hız alt boyutuna ilişkin puanının ortalaması ise 3,43 ($\pm 1,021$)’dir.

Tablo 1’in incelenmesi sonucunda, ölçek puanlarının çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 3 aralığında olduğu belirlenmiştir. SPSS programında bu değerler, standart hata ile birlikte raporlanmakta olup, çarpıklık ve basıklık katsayılarının kendi standart hatalarına bölünmesiyle elde edilen standartlaştırılmış değerlerin -1,96 ile +1,96 arasında olması durumunda dağılımın normal kabul edildiği ifade edilmektedir.

3.2 Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

3.2.1. Dijital Liderlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

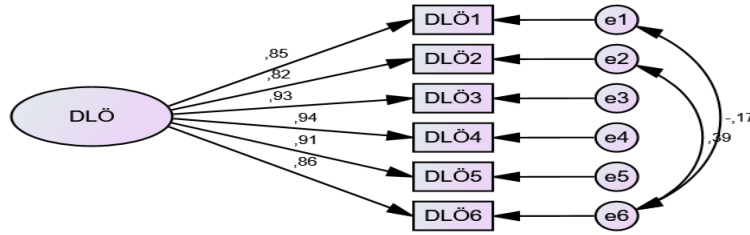
Doğrulayıcı faktör analiz sonuçları, modelin yeterli uyum düzeyine sahip olmadığını göstermiş olup bu nedenle modelin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. İlk olarak maddelerin faktör yükleri değerlendirilmiş ve modele anlamlı katkı sağlamayan herhangi bir maddeye rastlanmamıştır. Ardından modifikasyon indeksleri incelenmiş; modelde yapılabilecek potansiyel değişikliklerin ki-kare azalış değerleri (“M.I.”) gözden geçirilmiştir. Bu kapsamda yapılan analizde, e2 ile e6 maddeleri arasındaki modifikasyon indeksi değerinin 42,394 olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda iki madde arasındaki modifikasyon; kavramsal olarak anlamlı bulunduğundan, ilgili maddeler arasında ilişki kurularak model analizine devam edilmiştir. Buna rağmen modelin uyum düzeyinin yeterli olmadığı gözlemlenmiştir. M.I. değerleri tekrar incelenmiş ve e1<->e6 arasındaki M.I. değerinin 7,484 olduğu tespit edilmiştir. İlgili iki madde

arasındaki modifikasyonun kavramsal açıdan uygun bulunması nedeniyle, bu maddeler arasında bağlantı kurularak model yeniden analiz edilmiştir.

Model uyum indeksleri değerlendirilmiş ve ölçüm modelinin 6 madde ve tek boyut yapısıyla doğrulandığı sonucuna varılmıştır (Tablo 2). Bu bağlamda, doğrulanan ölçüm modeli Şekil 2’de sunulmuştur. Dijital liderlik ölçüm modeline ilişkin uyum indeks değerleri ise Tablo 2’de detaylı şekilde yer almaktadır. İlk aşamada, en yaygın uyum ölçütü olan ki-kare (χ^2) uyum iyiliği testi değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, ölçüm modelinde χ^2 /sd ve RMSEA değerleri kabul edilebilir uyumu işaret ederken; GFI, AGFI, NFI, NNFI (TLI), CFI ve SRMR değerleri ise iyi düzeyde uyum gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 2. Dijital Liderlik Ölçeğinin Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2 /sd	3,289	≤ 3	3-5	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	0,976	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
AGFI	0,928	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
NFI	0,988	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
NNFI (TLI)	0,983	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
CFI	0,992	$\geq 0,97$	$>0,95$	İyi Uyum
RMSEA	0,080	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0,012	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum



Şekil 2. Dijital Liderlik Ölçüm Modeli

3.2.2. Yenilik Performansı Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

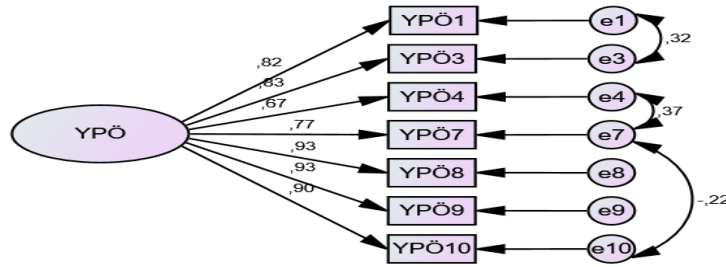
Doğrulamalı faktör analizi sonuçları, modelin yeterli düzeyde uyum sağlamadığını göstermiş olup, bu doğrultuda modelin geliştirilmesine yönelik iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada maddelerin faktör yükleri değerlendirilmiş ve modele anlamlı katkı sağlamayan herhangi bir madde belirlenmemiştir. Ancak, diğer maddelerle yüksek modifikasyon indeksi (M.I.) değerleri sergileyen üç madde tespit edilmiştir. Bu maddeler sırayla ölçekten çıkarılmıştır (YPÖ2, YPÖ5 ve YPÖ6). İkinci aşamada, modifikasyon indeksleri tablosu incelenerek modelde yapılabilecek potansiyel değişikliklere ilişkin ki-kare azalma değerleri (“M.I.” değerleri) değerlendirilmiştir. M.I. değerleri kontrol edildiğinde; e4<->e7 arasındaki M.I. değerinin 41,180 olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, kavramsal açıdan anlamlı bulunan iki madde arasındaki modifikasyon gerçekleştirilerek model yeniden çalıştırılmıştır. M.I. değerleri tekrar kontrol edilmiş ve e1<->e3 arasındaki M.I. değerinin 12,889 olduğu tespit edilmiştir. Ancak yeterli uyum görülmemiştir. M.I. değerleri tekrar kontrol edilmiş ve e7<->e10 arasındaki M.I. değerinin 10,515 olduğu tespit edilmiştir. İki madde arasındaki modifikasyon kavramsal açıdan anlamlı bulunduğundan, bu bağlantı modele eklenmiş ve model tekrar analiz edilmiştir.

Uyum indeks değerlerinin değerlendirilmesi sonucunda, ölçüm modelinin 6 maddeden oluşan tek boyutlu yapı ile desteklendiği tespit edilmiştir. (Tablo 3). Dolayısıyla doğrulanan ölçüm modeli Şekil 3’de sunulmuştur. Tablo 3 ise Yenilik Performansı ölçüm modeline ait uyum

indeks değerlerini içermektedir. İlk olarak, en yaygın kullanılan uyum ölçütlerinden biri olan ki-kare (χ^2) testi değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, RMSEA değeri kabul edilebilir düzeyde uyumu gösterirken; χ^2 /sd, GFI, AGFI, NFI, NNFI (TLI), CFI ve SRMR değerleri ise modelin iyi bir uyum sergilediğine işaret etmektedir.

Tablo 3. Yenilik Performansı Ölçeğinin Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2 /sd	3,009	≤ 3	3-5	İyi Uyum
GFI	0,970	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
AGFI	0,924	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
NFI	0,984	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
NNFI (TLI)	0,979	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
CFI	0,989	$\geq 0,97$	$>0,95$	İyi Uyum
RMSEA	0,080	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0,019	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum



Şekil 3. Yenilik Performansı Ölçüm Modeli

3.2.3 Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

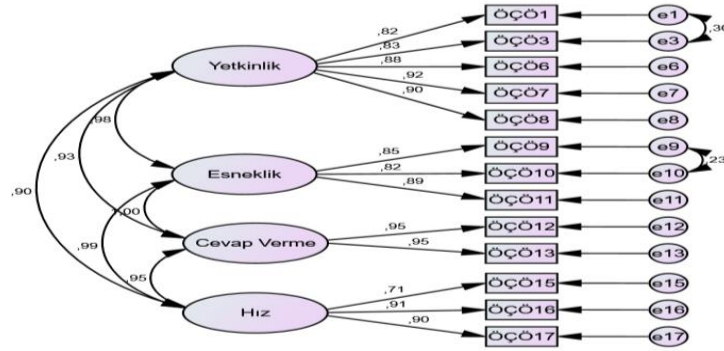
Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçeğin orijinal boyutları incelenmiştir. İlk olarak faktörlere ait maddelere dayalı bir model oluşturulmuştur. 17 madde ve 4 alt boyuttan oluşan yapıyı doğrulamak için kurulan ölçüm modeli birincil düzey DFA ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda modelin yeterli uyum göstermediği görülmüş ve bu nedenle model iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Öncelikle maddelerin faktör yük değerleri incelenmiş ve modele katkısı olmayan madde tespit edilmemiştir. Ancak diğer maddeler ile yüksek M.I. değerleri üreten 4 madde olduğu görülmüştür. Bu maddeler sırayla ölçekten çıkarılmıştır (ÖÇÖ2, ÖÇÖ4, ÖÇÖ5 ve ÖÇÖ14).

İkinci aşamada modifikasyon indeksleri tablosuna bakılmış, modelde yapılacak olası değişiklikler için ki-kare düşüş değerleri ("M.I."değerleri) incelenmiştir. M.I. değerleri 4'ün üstünde ise kontrol edilmesi gerekmektedir. M.I. değerleri kontrol edildiğinde; e1<->e3 arasındaki M.I. değerinin 21,883 olduğu görülmüştür. Bu nedenle, iki madde arasındaki modifikasyon, kavramsal olarak uygun olduğu için bağlanarak model yürütülmüştür. Ancak yeterli uyum görülmemiştir, M.I. değerleri tekrar kontrol edilmiş ve e9<->e10 arasındaki M.I. değerinin 10,368 olduğu tespit edilmiştir. İki madde arasındaki modifikasyon, kavramsal olarak uygun olduğu için bağlanarak model tekrar yürütülmüştür.

Modelin uyum indeks değerleri de incelenerek ölçüm modelinin 13 madde ve 4 alt boyut ile doğrulandığı görülmüştür (Tablo 4). Dolayısıyla doğrulanan ölçüm modeli aşağıda (Şekil 4) sunulmuştur. Tablo 4'de Örgütsel Çeviklik ölçüm modelinin uyum indeks değerleri yer almaktadır. İlk olarak en yaygın olarak kullanılan uyum indeksi ki-kare (χ^2) uyum iyiliği testi incelenmiştir. Ölçüm modeli için elde edilen uyum indeks değerleri incelendiğinde; AGFI ve RMSEA değerlerinin kabul edilebilir uyum; χ^2 /sd, GFI, NFI, NNFI (TLI), CFI ve SRMR değerlerinin ise iyi uyum sağladığı söylenebilir.

Tablo 4. Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Modelleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2/sd	3,142	≤ 3	3-5	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	0,916	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
AGFI	0,866	$\geq 0,90$	$>0,85$	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	0,962	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
NNFI (TLI)	0,964	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
CFI	0,973	$\geq 0,97$	$>0,95$	İyi Uyum
RMSEA	0,081	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0,028	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum

**Şekil 4.** Örgütsel Çeviklik Ölçüm Modeli

3.3. Benzeşim- Ayrışım Geçerliği Analizi

Bu bölümde ilk olarak Dijital Liderlik, Yenilik Performansı ve Örgütsel Çeviklik Ölçeklerinin benzeşim-ayrışım geçerliği incelenmiş ve daha sonra ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek amacı ile Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5. AVE, CR ve Ölçekler Arası Korelasyonların İncelenmesi

Ölçekler	AVE	CR	1	2	3
1.Dijital Liderlik	0,784	0,956	(0,885)		
2.Yenilik Performansı	0,708	0,944	0,570	(0,841)	
3.Örgütsel Çeviklik	0,760	0,976	0,467	0,806	(0,872)

Köşegende parantez içinde yer alan değerler AVE değerlerinin kareköküdür.

Ölçekler arasındaki korelasyon katsayıları ile birlikte, bileşik güvenirlik (CR) ve ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerine ilişkin bulgular Tablo 5’de sunulmaktadır. Tablodaki bulgular incelendiğinde, tüm bileşik güvenirlik (CR) değerlerinin 0,70’in üzerinde, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin ise 0,50’nin üstünde olduğu görülmektedir. Ayrıca tüm boyutlar için $CR > AVE$ olması dolayısıyla boyutların benzeşim geçerliğinin sağlandığı söylenebilmektedir. Öte yandan, her bir yapıya ait AVE değerlerinin kare köklerinin 0,50’nin üzerinde olduğu ve bu değerlerin ilgili yapıların diğer faktörlerle olan korelasyon

katsayılarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgular, ayrışım geçerliğinin sağlandığını göstermektedir.

3.4. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirlik seviyesini değerlendirmek amacıyla Cronbach Alfa İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmıştır.

Cronbach Alfa İç Tutarlılık Katsayısı (Alfa Yöntemi), 0 ile 1 arasında değerler alır ve ölçekteki maddeler arasındaki korelasyon veya kovaryans yapısını kullanarak diğer istatistiksel analizlerin ve testlerin gerçekleştirilmesine zemin hazırlar (Özdamar, 2002: 663).

Tablo 6. Alfa Katsayısı Güven Aralığı

Alfa Katsayısı	Açıklama
$0,00 \leq \alpha \leq 0,39$	Ölçek güvenilir değildir.
$0,40 \leq \alpha \leq 0,59$	Ölçek güvenilirliği düşüktür.
$0,60 \leq \alpha \leq 0,79$	Ölçek oldukça güvenilirdir.
$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$	Ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 7. Ölçeklerin Cronbach Alfa İç Tutarlılık Katsayıları

	Madde Sayısı	Cronbach Alfa (α)	Güvenilirlik Düzeyi
Dijital Liderlik Ölçeği	6	0,956	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Yenilik Performansı Ölçeği	7	0,946	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	13	0,973	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<u>Alt Boyutlar</u>			
Yetkinlik	5	0,940	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Esneklik	3	0,897	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Cevap Verme	2	0,946	Yüksek Düzeyde Güvenilir
Hız	3	0,877	Yüksek Düzeyde Güvenilir

Tablo 7 incelendiğinde, 6 maddeden oluşan Dijital Liderlik Ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu ($\alpha = 0,956$) görülmektedir. Benzer şekilde, 7 maddeden oluşan Yenilik Performansı Ölçeği de yüksek düzeyde güvenilirlik göstermektedir ($\alpha = 0,946$). Öte yandan, 13 maddeden oluşan Örgütsel Çeviklik Ölçeği için hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı da yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir. ($\alpha = 0,973$). Bu ölçeğe ait alt boyutlar ayrı ayrı incelendiğinde; Yetkinlik ($\alpha = 0,940$), Esneklik ($\alpha = 0,897$), Cevap Verebilirlik ($\alpha = 0,946$) ve Hız ($\alpha = 0,877$) alt boyutlarının her birinin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

3.5. Demografik Özelliklerin Dağılımları

Araştırmaya katılan çalışanların (n=303) demografik nitelikleri; Tablo 8’de verileri, frekans ve yüzde değerleri üzerinden hesaplanarak gösterilmiştir.

Tablo 8. Demografik Özelliklerinin Dağılımları

	Kişi Sayısı (n=303)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	133	43,9
Erkek	170	56,1
Yaş Grubu		
18-24	28	9,2
25-34	140	46,2
35-44	81	26,7
45 yaş ve üstü	54	17,9
Medeni Durumu		
Evli	153	50,5
Bekar	150	49,5
Eğitim Durumu		
Lise	31	10,3
Önlisans	68	22,4
Lisans	144	47,5
Lisansüstü	60	19,8
Kurumda Çalışma Süresi		
1-5 yıl	109	36,0
6-10 yıl	85	28,1
11-20 yıl	83	27,4
21 yıl ve üstü	26	8,6
Bulunulan Kurumda Konumu		
Yönetici	74	24,4
Çalışan	229	75,6

Tablo 8 incelendiğinde; çalışanların %43,9'u (n=133) kadın, %56,1'i ise (n=170) erkektir. Çalışanların; %9,2'si (n=28) 18-24 yaş grubu içerisinde iken, %46,2'si (n=140) 25-34 yaş grubunda, %26,7'si (n=81) 35-44 yaş grubunda, %17,9'u ise 45 yaş ve üzerindedir. Çalışanların %50,5'i (n=153) evli, %49,5'i ise (n=150) bekârdır. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde; %10,3'ü (n=31) lise mezunu, %22,4'ü (n=68) ön lisans mezunu, %47,5'i (n=144) lisans mezunu, %19,8'i (n=60) ise lisansüstü mezundur. Çalışanların kurumda çalışma yılları incelendiğinde; %36,0'ının (n=109) çalışma yılı 1-5 yıl aralığında iken %28,1'inin (n=85) 6-10 yıl aralığında, %27,4'ünün (n=83) 11-20 yıl aralığında, %8,6'sının (n=26) ise 21 yıl ve üstündedir. Çalışanların %24,4'ü (n=74) yönetici iken %75,6'sı (n=229) ise çalışandır.

3.6. Korelasyon Analizi

Çalışmada ölçek puanlarının normal dağılım varsayımı incelenmiş ve ölçek puanlarının normal dağıldığı görülmüştür. Bu nedenle ölçek puanları arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Korelasyon Katsayısının Değerlendirilmesi

r (Korelasyon Katsayısı)	İlişki Düzeyi	İlişki Yönü
0,00 – 0,29	Düşük düzeyde ilişki	
0,30 – 0,69	Orta düzeyde ilişki	r = - ise negatif ilişki
0,70 – 1,00	Yüksek düzeyde ilişki	r = + ise pozitif ilişki

(Gürbüz ve Şahin, 2018)

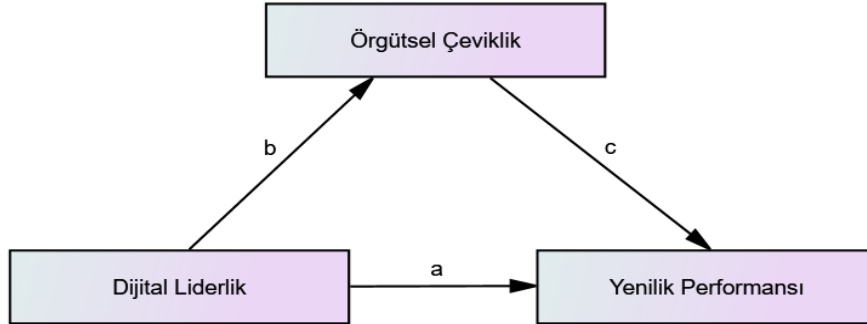
Tablo 10. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Puanlar		1	2	3
1.Dijital Liderlik	r	1		
	p			
2.Yenilik Performansı	r	0,570	1	
	p	0,000***		
3.Örgütsel Çeviklik	r	0,467	0,806	1
	p	0,000***	0,000***	

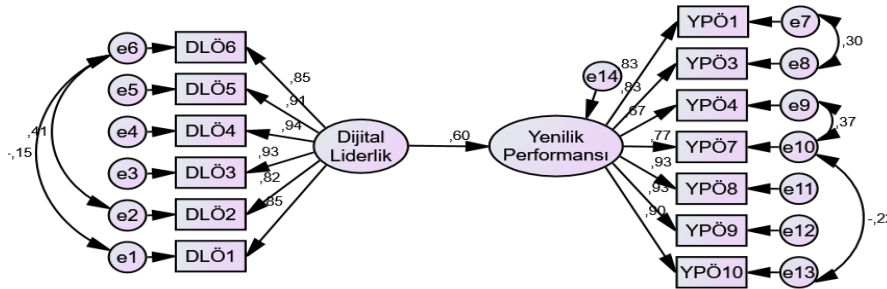
Tablo 10'daki bulgular incelendiğinde, dijital liderlik ile yenilik performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r = 0,570$; $p < 0,001$). Benzer şekilde, dijital liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkinin de pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı olduğu gözlemlenmiştir ($r = 0,467$; $p < 0,001$). Ayrıca, yenilik performansı ile örgütsel çeviklik arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır ($r = 0,806$; $p < 0,001$).

3.7. Aracılık Etkisi (Mediatör Etki)

Aracılık; değişken (aracı değişken), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki tek yönlü nedensel ilişkinin (doğrudan etki) daha detaylı bir şekilde incelenmesini mümkün kılmaktadır.

**Şekil 5.** Aracı Değişken İle Kurulan Model

Şekil 5'te sunulduğu üzere, “Dijital Liderlik” bağımsız değişken olarak, “Yenilik Performansı” bağımlı değişken olarak ve “Örgütsel Çeviklik” ise aracı (mediator) değişken olarak modellenmiştir. Teorik modelde örgütsel çevikliğin aracı rolü, test edilmiş olup elde edilen bulgular aşağıda sunulmaktadır.

**Şekil 6.** Dijital Liderliğin Yenilik Performansına Etkisi

Tablo 11. Dijital Liderliğin Yenilik Performansına Etkisi İçin Kurulan Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2/sd	4,211	≤ 3	3-5	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	0,895	$\geq 0,90$	$>0,85$	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	0,858	$\geq 0,90$	$>0,85$	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	0,943	$\geq 0,95$	$>0,90$	Kabul Edilebilir Uyum
NNFI (TLI)	0,941	$\geq 0,95$	$>0,90$	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	0,955	$\geq 0,97$	$>0,95$	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0,080	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0,042	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum

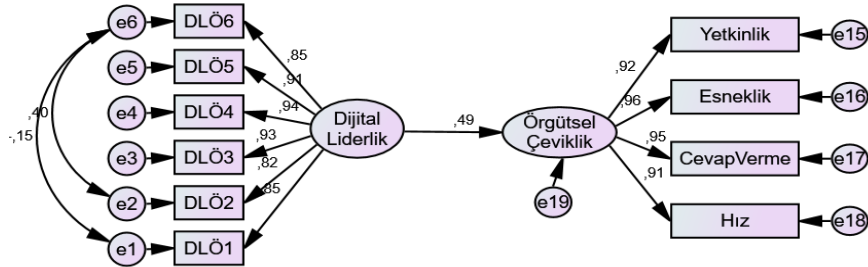
Tablo 11 incelendiğinde, dijital liderliğin yenilik performansına etkisini incelemek için kurulan modelin doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 12. Dijital Liderliğin Yenilik Performansına Etkisinin Değeri

	β	p
Dijital Liderlik->Yenilik Performansı	0,595	0,000***

*** $p < 0,001$

Tablo 12 incelendiğinde, Dijital Liderlik->Yenilik Performansı etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir ($\beta=0,595$; $p < 0,001$). Dijital liderliğin yenilik performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

**Şekil 7.** Dijital Liderliğin Örgütsel Çevikliğe Etkisi**Tablo 13.** Dijital Liderliğin Örgütsel Çevikliğe Etkisi İçin Kurulan Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2/sd	4,656	≤ 3	3-5	Kabul Edilir Uyum
GFI	0,911	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
AGFI	0,850	$\geq 0,90$	$>0,85$	Kabul Edilir Uyum
NFI	0,960	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
NNFI (TLI)	0,955	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
CFI	0,968	$\geq 0,97$	$>0,95$	İyi Uyum
RMSEA	0,080	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilir Uyum
SRMR	0,035	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum

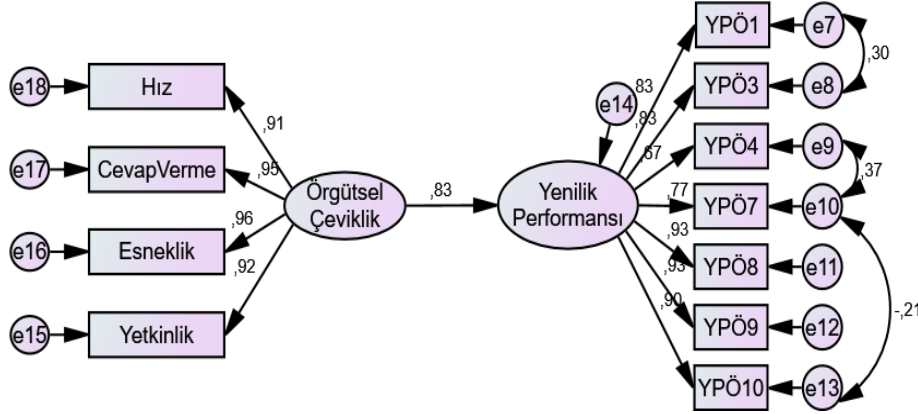
Tablo 13 incelendiğinde, dijital liderliğin örgütsel çevikliğe etkisini incelemek için kurulan modelin doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 14. Dijital Liderliğin Örgütsel Çevikliğe Etkisinin Değeri

	β	p
Dijital Liderlik->Örgütsel Çeviklik	0,492	0,000***

*** $p < 0,001$

Tablo 14 incelendiğinde, Dijital Liderlik->Örgütsel Çeviklik etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir ($\beta=0,492$; $p<0,001$). Dijital liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde pozitif etkisi vardır.

**Şekil 8.** Örgütsel Çevikliğin Yenilik Performansına Etkisi**Tablo 15.** Örgütsel Çevikliğin Yenilik Performansına Etkisi İçin Kurulan Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2/sd	3,298	≤ 3	3-5	İyi Uyum
GFI	0,971	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
AGFI	0,942	$\geq 0,90$	$>0,85$	İyi Uyum
NFI	0,978	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
NNFI (TLI)	0,976	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
CFI	0,985	$\geq 0,95$	$>0,90$	İyi Uyum
RMSEA	0,068	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilir Uyum
SRMR	0,048	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum

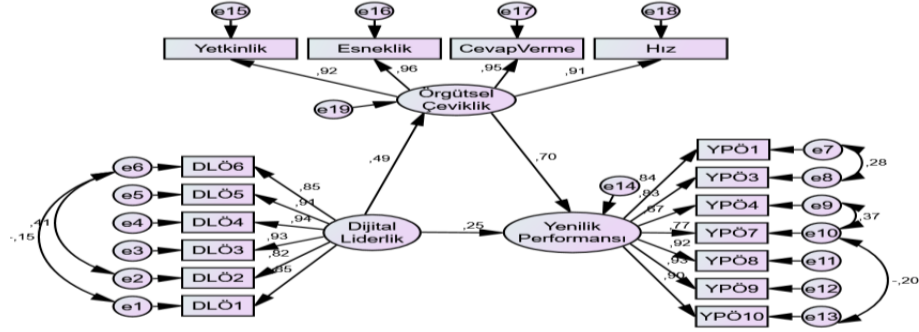
Tablo 15 incelendiğinde, örgütsel çevikliğin yenilik performansına etkisini incelemek için kurulan modelin doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 16. Örgütsel Çevikliğin Yenilik Performansına Etkisinin Değeri

	β	p
Örgütsel Çeviklik->Yenilik Performansı	0,826	0,002**

*** $p < 0,001$

Tablo 16 incelendiğinde, Örgütsel Çeviklik->Yenilik Performansı etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir ($\beta=0,826$; $p<0,01$). Örgütsel çevikliğin yenilik performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.



Şekil 9. Örgütsel Çevikliğin Aracı Etkisi

Tablo 17. Aracı Etki Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Modelin Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum
χ^2/sd	4,284	≤ 3	3-5	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	0,851	$\geq 0,90$	$>0,85$	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	0,925	$\geq 0,95$	$>0,90$	Kabul Edilebilir Uyum
NNFI (TLI)	0,928	$\geq 0,95$	$>0,90$	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	0,952	$\geq 0,97$	$>0,95$	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0,084	$\leq 0,05$	$<0,08$	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	0,043	$\leq 0,05$	$<0,08$	İyi Uyum

Tablo 17’de aracılık modeline ilişkin uyum indeks değerleri sunulmuştur. Analiz sonuçlarına göre, SRMR değeri iyi uyumu gösterirken; χ^2/sd , GFI, NFI, NNFI (TLI), CFI ve RMSEA indeksleri kabul edilebilir düzeyde uyum sağlamaktadır.

Tablo 18. Örgütsel Çevikliğin Aracılık Rolüne İlişkin Hipotez Bulguları

Aracılığa İlişkin Hipotezler		Aracı Değişken Yokken		Aracı Değişken Varken		Aracılığın Çeşidi
		β	p	β	p	
H ₁	Dijital Liderlik->Yenilik Performansı	0,595	***	0,249	***	Kısmi Aracılık
H ₂	Dijital Liderlik ->Örgütsel Çeviklik	-	-	0,494	***	
H ₃	Örgütsel Çeviklik->Yenilik Performansı	-	-	0,703	***	

*** $p < 0,001$

Tablo 18 incelendiğinde, ilk olarak modelde aracı değişken bulunmadığı durumda doğrudan etkinin anlamlılığı değerlendirilmiştir. Aracısız modele ilişkin bulgular tablonun ilk sütununda

sunulmuştur. Bu bağlamda, “ β ” katsayısı doğrudan etkinin büyüklüğünü, “p” değeri ise bu etkinin istatistiksel anlamlılığını ifade etmektedir. Buna göre; Dijital Liderlik->Yenilik Performansı etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\beta = 0,595$; $p < 0,001$). Bu sonuçlar “*H₁ Dijital liderlik yenilik performansını anlamlı ve pozitif etkiler.*” hipotezi doğrulanmıştır.

İkinci aşamada, modele aracı değişkenin dahil edildiği durum analiz edilmiştir. Bu kapsamda, Dijital Liderliğin Yenilik Performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($\beta = 0,249$; $p < 0,001$). Aracı değişken incelendiğinde ise Dijital Liderlik ->Örgütsel Çeviklik etkisi ($\beta = 0,494$; $p < 0,001$) istatistiki bakımdan anlamlı iken Örgütsel Çeviklik ->Yenilik Performansı etkisi de istatistiki olarak anlamlıdır ($\beta = 0,703$; $p < 0,001$). Dolayısıyla “*H₂ Dijital liderlik örgütsel çevikliği anlamlı ve pozitif etkiler.*” ve “*H₃ Örgütsel çeviklik yenilik performansını anlamlı ve pozitif etkiler.*” hipotezleri doğrulanmıştır. “Dijital Liderlik->Örgütsel Çeviklik->Yenilik Performansı” aracılık yapısına ilişkin analizde; modelde aracı değişken yer almadan önce istatistiksel olarak anlamlı bulunan “Dijital Liderlik->Yenilik Performansı” yönündeki doğrudan etkinin, aracı değişken modele eklendikten sonra anlamlılığını sürdürdüğü görülmüştür.

Dijital Liderlik ile Yenilik Performansı arasındaki ilişki Örgütsel Çeviklik üzerinden de aktarılmaktadır. Bu sebeple “*H₄Dijital liderlik anlayışının yenilik performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracı rolü vardır.*” hipotezi doğrulanmıştır. Bu durumda Örgütsel Çevikliğin kısmi aracı etkisi olduğu belirlenmiştir.

Tartışma ve Sonuç

Dijital liderlik; sadece bir değişimi yönetmek değil, aynı zamanda bu değişimin ruhunu örgüte nüfuz ettirebilmektir. Bunun için ise yüksek düzeyde empati, vizyoner bakış açısı ve etik duyarlılık gerekmektedir. Bir diğer önemli husus, dijital liderliğin inovasyonla kurduğu yapısal ilişkidir. Yenilik, dijital liderin günlük pratiğinin ayrılmaz bir parçasıdır. Örgütsel çeviklik ise yalnızca bir tepki mekanizması değil, aynı zamanda stratejik bir yönelim ve rekabet avantajı yaratma aracı olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma bulgularına göre; katılanların önemli bir bölümünün 25-34 yaş aralığında olduğu, çoğunluğunun erkek çalışanlardan ve evli bireylerden oluştuğu görülmüştür. Aynı şekilde büyük bir çoğunluğunun önlisans ve lisans eğitime sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma yapılan üniversitede; çoğunluğun genç ve eğitimli bireylerden oluşması kurumsal yapının hem dinamik hem de yenilikçi bir zeminde gelişmesine önemli katkılar sunmaktadır. Araştırma örneklemini, cinsiyet, yaş, eğitim ve görev pozisyonu açısından çeşitlilik göstermektedir. Katılımcıların çoğunluğu genç-orta yaş grubunda, yükseköğrenim düzeyinde ve orta düzey kıdeme sahiptir. Bu özellikler, elde edilen verilerin özellikle kurumsal yapılar içinde aktif görev yapan, eğitimli bireylerin algı ve değerlendirmelerini yansıtmaları açısından önemlidir.

Değişkenler arasındaki korelasyon analizinden elde edilen bulgular ise şu şekildedir:

Çalışmadan elde edilen bulgular; dijital liderlik, yenilik performansı ve örgütsel çeviklik arasında anlamlı ilişkilerin varlığını ortaya koymaktadır. Buna göre, dijital liderlik ile yenilik performansı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ve bu bulgudan hareketle *H₁* hipotezi doğrulanmıştır. Bu bulguyu literatürdeki bazı çalışmalar desteklemektedir. (Artüz, 2020; Karaman, 2024; Yusuf vd., 2023; Wahyunto vd., 2023; Oktaysoy, 2025; Büyükbeşe ve Doğan, 2022). Of'un (2025) yapmış olduğu araştırmaya göre; Dijital liderliğin takım performansını, ortak zihinsel modellerin aracılığı doğrultusunda dolaylı olarak etkilediği belirtilmiştir. Büyükbeşe ve Doğan (2022) dijital liderliğin yönlendirici rolünün, çalışanların iş performanslarına anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunduğunu görmüştür. Abbasov ve Tolay'ın (2021) yapmış oldukları çalışmada ise dijital liderlik yaklaşımlarının bireysel iş performansını %59 oranında iyileştirdiği tespit edilmiştir.

Karafakıoğlu'nun (2020) yapmış olduğu çalışmada, Dijital liderlik ve inovatif davranışın dijital liderlik açısından işe adanmışlığın tam aracılık rolü üstlendiği, inovatif davranış açısından ise bu

etkinin kısmi düzeyde kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Altınöz'e (2008) göre ise işlerde meydana gelen hata oranlarının azalmasına katkıda bulunarak, çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkilemekte ve sonuç olarak bireysel performansın gelişmesine pozitif etki etmektedir. Dolayısıyla dijital dönüşüm süreçlerini etkin yöneten liderlerin, aynı zamanda kurum içinde yenilikçi düşünce ve uygulamaları teşvik ettiği söylenebilir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde; dijital liderlik becerileri arttıkça bireylerin, yenilik performanslarının artacağı söylenebilir.

Aynı şekilde, dijital liderlik ve örgütsel çeviklik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ve H₂ hipotezi doğrulanmıştır. Bu bulguda daha önceki çalışmalarla örtüşmektedir. (Mert, 2024; Karafakioğlu, 2024; AlNuami, 2022; İmamoğlu vd., 2024). Özeroğlu ve Koçyiğit'in (2020) çalışmalarının sonucunda yapılan değerlendirmeler, örgütlerin çevikliğini artırabilmesinin en etkili yollarından birinin, yönetici pozisyonlarında liderlik vasıflarına sahip kişilere öncelik verilmesi olduğunu ortaya koymuştur. Crocitto ve Youssef (2003), örgütsel çevikliğin sağlanmasında liderliğin kritik bir rol oynadığını vurgulamışlardır. Araştırmacılar, çevik bir yapının ancak değişimi destekleyen ve teşvik eden bir liderlik yaklaşımıyla mümkün olabileceğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle, dijital dönüşüm sürecinde dijital liderlik ve örgütsel çeviklik, kritik bir kurumsal yetkinlik olarak değerlendirilmektedir (İmamoğlu vd., 2024: 312). Dolayısıyla dijital liderlik becerilerinin, kurumların değişime hızla uyum sağlayabilme yeteneğini güçlendirdiğini söylemek mümkündür.

Öte yandan, örgütsel çeviklik ile yenilik performansı arasında da pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ve bu bulgudan hareketle H₃ hipotezi doğrulanmıştır. Bu bağlamda bulunan sonuç yapılmış olan bazı önceki çalışmaları desteklemektedir (Wamba, 2022; Inman ve Green, 2021; Ersarı, 2024). Inman ve Green (2021), çevresel karmaşıklığın giderek arttığı ve iş ortamlarının geçmişe kıyasla daha çalkantılı ve öngörülemez hale geldiği günümüz koşullarında, çeviklik ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Literatürde sıkça karşılaşılan çevresel belirsizliğin çeviklik ve performans ilişkisini aracılık ya da düzenleyici bir değişken olarak etkilediği yönündeki yaklaşımların aksine, bu çalışma farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Araştırmacılar, tedarik zinciri çevikliğinin çevresel belirsizlik ile tedarik zinciri performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol üstlendiğini öne sürmektedir. Bu çerçevede; çevikliğin yalnızca bir tepki mekanizması değil, aynı zamanda çevresel zorluklar karşısında performansı artıran stratejik bir unsur olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla çevik yapıya sahip organizasyonlar, yeniliği olumlu etkileyerek işletmelerin daha başarılı olmalarını sağlayabilir.

Araştırmada; dijital liderliğin yenilik performansına etkisinde, örgütsel çevikliğin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir ve bu bulgulardan hareketle H₄ hipotezi doğrulanmıştır. Her ne kadar kullanılan aracı değişkenler değişse de dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansına etkisi (Büyükbeşe ve Doğan, 2022), bireysel performans (Abbasov ve Tolay, 2021), "firma performansı" "örgütsel çeviklik" (İmamoğlu vd., 2023), örgütsel çeviklik ve yenilik performansı (Karaman, 2024), "örgüt kültürü" "firma performansı" (Sever ve Paksoy, 2021) aracı rolü gözlenmiştir. Setiawati (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, çevik liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Araştırma bulguları, çevik liderlik uygulamalarının çalışan performansını anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuç, çevik liderlik anlayışının çalışanların verimliliğini ve iş çıktısını artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Karaman'ın (2024) araştırmasında dijital liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin, çalışan performansı aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. AITaweel ve Al-Hawary (2021) tarafından imalat sektöründe gerçekleştirilen çalışmada, dijital liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide çalışan performansının aracı rolü incelenmiştir. Araştırma bulguları, çalışan performansının bu ilişki üzerinde anlamlı bir aracılık etkisine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, dijital liderlik uygulamalarının örgütsel çevikliğe olan etkisinin, çalışanların performansı aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiğini göstermektedir. Bu bulgulardan hareketle, dijital

liderlerin çevik organizasyon yapılarıyla yenilikçilik kapasitelerini arttırdığı ve başarılı olmaya çalıştıkları söylenebilir.

Araştırmada dijital liderlik, yenilik performansı ve örgütsel çeviklik konuları ele alınmıştır. Dijital liderlik ve örgütsel çevikliğin birlikte ele alınması, yenilik performansını artırmak isteyen kurumlar için stratejik bir gereklilik olarak düşünülmüştür. Çalışmadan elde edilen sonuçların, organizasyonların başarı süreçlerinde ve sürdürülebilirliklerini sağlamada yol gösterici nitelikte olabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmanın bulguları, dijital liderliğin doğrudan ve dolaylı yollarla yenilik performansını artırdığını ve bu süreçte örgütsel çevikliğin önemli bir aracı rol üstlendiğini ortaya koymaktadır.

Bu araştırma dijital liderlik-örgütsel çeviklik-yenilik performansı ekseninde yürütülmüştür. Kültürel etkenler, psikolojik güven veya örgüt iklimi gibi değişkenler dâhil edilerek yeni çalışmalar yapılabilir. Yalnızca bir üniversiteyle sınırlı kalmadan farklı kamu kurumları ya da özel sektörde benzer çalışmalar yürütülerek, sektörler arası kıyaslama yapılabilir. Teknolojiyi içselleştiren Z kuşağı ve Alfa kuşağı çalışanlarının ele alınan ve ifade edilen bu konuları nasıl algıladıkları ortaya çıkarılabilir.

Kaynakça

- Abbasov, A. ve Tolay, E. (2021). Dijital Liderliğin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi-Azerbaycan'da Endüstri 4.0 Teknolojilerini Uygulayan Bir Firmada Araştırma. *İzmir Yönetim Dergisi*, 2(1), 59-74.
- Akdoğan, A. ve Kale, E. (2011). Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi. *NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2011), 165-186.
- Akkaya, B. ve Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 185-206.
- Aksoy, C. (2024). İşletmelerin Dijital Dönüşümü ve Dijital Liderlik Yaklaşımı. *Trakya Üniversitesi Kalite ve Strateji Yönetim Dergisi*, 4(1), 1-29.
- Altaweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The Mediating Role of Innovation Capability on The Relationship Between Strategic Agility and Organizational Performance. *Sustainability*, 13(14), 7564.
- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering Digital Transformation: The Nexus between Leadership, Agility, and Digital Strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Altınöz, M. (2008). Ofis Otomasyon Sistemlerinin Bireysel Performans Üzerine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20, 51-63.
- Amelda, B., Alamsjah, F., & Elidjen, E. (2021). Does the Digital Marketing Capability of Indonesian Banks Align With Digital Leadership and Technology Capabilities on Company Performance? (*CommIT*) *Communication and Information Technolog Journal*, 15(1), 9-17.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O. & Beligiannis, G. (2019). Transition from Educational Leadership to e-Leadership: A Data Analysis Report from TEI of Western Greece. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 18(9), 238-255. <https://doi.org/10.26803/ijlter.18.9.13>.
- Aramburu, N., North, K., Zubillaga, A., & Salmador, M.P. (2021). A Digital Capabilities Dataset From Small- and Medium-Sized Enterprises in the Basque Country (Spain). *Front. Psychol*, 11, 1-5.
- Atakan, S. C. (2017). Yenilik Stratejileri İle Yenilik Performansı Arasındaki İlişki. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 1(2), 29-42.
- Artüz, S. D. (2020). *Dijital Liderlik Uygulaması İle Öğrenen Örgüt İlişkisinin Bireysel Performansa Etkisi*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2000). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The leadership quarterly*, 11(4), 615- 668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)

- Barletta F., Pereira M., Yoguel G., Robert V. (2013). "Argentina: Recent dynamics in the software and IT services industry", *CEPAL Review*, 133-150.
- Benitez, J., Arenas, A., Castillo, A. & Esteves, J. (2022). Impact of digital leadership capability on innovation performance: The role of platform digitization capability, *Information & Management*, 59(2).
- Boer, H. ve During, W. E. (2001). "Innovation, What Innovation? A Comparison Between Product, Process and Organizational Innovation." *Int. J. Technology Management*, 22: (1/2/3).
- Bozoğlu, O. (2022). "Dijital Liderlik." (Ed. S. GİRGIN). *Eğitimde Liderlik Yaklaşımları*. (41-56). İstanbul: Efe Akademi Yayınları.
- Büyükbese, T. & Doğan, Ö. (2022). Dijital Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı ve İş Performansı Üzerine Etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 14(26), 178-186.
- Collings, D. G. ve Mellahi, K. (2009). Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Çakal, G. (2024). *Kurum Kültürünün Örgütsel Çeviklik ve Okulda Dijital Yönetim Üzerinde Etkileri*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Çelebi, F. (2021). *Dijital Çağda Liderlik ve Girişimcilik*. İKSAD Publishing House Yayınları.
- Çömlekçi, M. G. ve Bozkurt, S. (2023). Dijital Liderlik ve Bireysel Yenilikçilik İlişkisinde İş gücü Çevikliğinin Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 24(11), 75-97.
- Crocitto, M. ve Youssef, M. (2003). The Human Side of Organizational Agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397. DOI: 10.1108/02635570310479963.
- Demirel, E. Ö. ve Güler, M. (2022). Örgütsel Çeviklik Üzerine Yapılmış Olan Çalışmaların Teorik Açından İncelenmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 9(1), 361-378.
- Deng, C. P., Wang, T., Teo, T. S. H. & Song, Q. (2021). Organizational Agility Throught Outsourcing: Roles of IT Alignmnet, Cloud Computing and Knowledge Tranfer. *International Journal of Information Management*, 60.
- Ercan, Ö. (2021). "Dijital Liderlik." *Dijital Spor Pazarlaması*. Ankara: Akademisyen Kitapevi.
- Ersarı, G. (2024). Çevresel Belirsizliğin Yenilik Performansına Etkisinde Örgütsel Çevikliğin Rolü: Otellerde Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 20(4), 1359-1378.
- Ganguly, A., Nilchiani, R., ve Farr, J. V. (2009). Evaluating Agility in Corporate Enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- Hasırcı, I. ve Örucü, E. (2024). Dijital Kültürün Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisinde Dijital Liderliğin Aracılık Rolü: Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(49), 1482-1505.
- İleri, Y. Y. ve Soylu, Y. (2010). Bir Rekabet Üstünlüğü Aracı Olarak Çeviklik Kavramı ve Örgüt Yapısına Olası Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 13-28.
- İmamoğlu, S. E., Türkcan, H., İnce, H. & İmamoğlu, S. Z. (2024). Bilgi Paylaşımı, Dönüşümsel Liderlik, Tutumlu İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki İlişki. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 1029-1044.
- Imran, F., Shahzad, K., Butt, A. & Kantola, J. (2021). Digital Transformation of Industrial Organizations: Toward an Integrated Framework. *Journal of Change Management*, 21(4), 451-479.
- Inman, R. A. & Green, K. W. (2021). Environmental Uncertainty and Supply Chain Performance: The Effect of Agility. *Journal of Manuffacturing Tecnology Management*, 33(2), 239-258.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kale, E. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkileri*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.
- Karafakıoğlu, E. (2024). *Dijital Liderlik ve İnovatif Davranışın İşe Adanmışlık Aracılığında Örgütsel Çevikliğe Olan Etkisi: Endüstri ve Havacılık İşletmelerine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Beykent Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Karaman, F. (2024). Sivil Havacılık Sektöründe Çevik ve Dijital Liderlik Tarzlarının Örgütsel Çeviklik ve Çalışan Performansı İle İlişkisi. *Journal of Emerging Economics and Policy*, 9(2), 129-147.

- Khalil, S. & Winkler, T. J. (2023). How Software as a Service Simultaneously Affords Organizational Agility and Inertia. *The Journal of Strategic Information Systems*, 32(4), 1-19.
- Khoshlahn, M. & Ardabili, F. S. (2016). The Role of Organizational Agility and Transformational Leadership in Service Recovery Prediction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 230, 142-149.
- Khurniawan, A. W., & Irmawaty, D. S. (2024). The Impact of Digital Leadership on Digital Transformation in University Organizations: An Analysis of Students Views. *Education*, 67(1), 677-690. DOI: 10.32744/pse.2024.1.38
- Kollman, T. (2020). *Digital Leadership*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30635-91>.
- Küçükyiğit, A. T. (2022). *Yönetimde Dijital Dönüşüm ve E-Ticaret*. İstanbul: Efe Akademik Yayıncılık. 1. Baskı.
- Mansour, M. H. & Qazi, S. (2023). The Role of Digital Leadership in Achieving Organizational Excellence in Jordan's Banking Sector. *In Artificial Intelligence (AI) and Finance*. 1, 48-61.
- Mathur, A., Dangayach, G.S., Mittal, M.L. Sharma, M.K., (2011). Performance Measurement in Automated Manufacturing, *Measuring Business Excellence*, 15(1), 77 – 91.
- Mert, M. (2024). *Dijital Liderlik ve Örgütsel Çeviklik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Denizli.
- Naktiyok, Atılhan (2007). Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Faktörler. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(2), 211-230.
- Of, M. (2025). *Sanal Takımlarda Dijital Liderlik, Ortak Zihinsel Maddeler ve Takım Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Kocaeli Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Oktaysoy, O., Topçuoğlu, E. ve Kaygın, E. (2022). A Study on Digital Leadership Scale Adaptation. *International Journal of Organizational Leadership*, 11(2022), 407-425.
- Oktaysoy, O. (2025). Dijital Liderlik ve Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Meta-Analiz Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Yayınları*, 39(4), 453-464.
- Özeroğlu, E. & Koçyiğit, Y. (2020). Hastane İşletmelerinde Örgütsel Çeviklik: Vizyoner Liderliğin Rolü. *Research Journal Of Business And Management*, 7(1), 13-22. Doi:10.17261/Pressacademia.2020.1184.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programları ile İstatistiksel Veri Analizi-2*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özmen, Ö. N., Eriş, E. & Özer, P. (2020). Dijital Liderlik Çalışmalarına Bir Bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 57-69.
- Porfirio, J. A., Carrilho, T., Felício, J. A., & Jardim, J. (2021). Leadership characteristics and Digital Transformation. *Journal of Business Research*, 124, 610–619.
- Rogers, E. M. (2010). "Diffusion of Innovations" *Fourth Edition*, Simon and Schuster, New York.
- Setiawati, L. (2021). The Effect of Agile Leadership and Work Environment to Employees' Performance in A VUCA World (Study on Millennial Generation Employees in Jabodetabek). *International Journal of Social Science and Human Research*, 4(11), 3123-3131.
- Sever, E. ve Paksoy, M. (2021). Örgütsel Çeviklik Açısından Örgüt Kültürü ve Firma Performansı. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 17(3), 313-353.
- Sharifi, H. ve Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations: An Introduction. *International Journal of Production Economics*, 62, 7-22.
- Sheninger, E. (2014). Pillers of Digital Leadership. *International Center for Leadership in Education*, 1-4.
- Standing, C. & Kiniti, S. (2011). How Can Organizations Use Wikis for Innovation? *Technovation*, 31, 287-295.
- Suliman, A. M. T. (2001). Are we ready to innovate? Work climate readiness to Innovate Relationship: the Case of Jordan. *Creativity and Innovation Management*, 10 (1), 49-59.
- Sürücü, L., Yıkılmaz, İ. & Maşlakçı, A. (2022). Dijital Liderlik. Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 1038-1050.
- Şahin, Ç. Ç., Avcı, Y. E., ve Sabri, A. N. I. K. (2020). Dijital Liderlik Algısının Metaforlar Yoluyla İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(73), 271-28.

- Tarakçı, Z. ve Özgenel, M. (2023). Örgütsel Çeviklik İle İşten Ayrılma Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. *Business, Economics & Management Research Journal*, 6(1), 83-99.
- Ukko, J. Tenhunen, J. ve Rantanen, H. (2007). Performance Measurement Impacts on Management and Leadership: Perspectives of Management and Employees, *International Journal of Production Economics*, 110 (1-2), 39- 51.
- Yetiş, E. (2023). Dijital Çağda Dijital Liderlik. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(67), 502-513.
- 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.
- Yücel, E. & Özgül, E. (2020). İşletmelerinin Yenilik Performansının Araştırılmasında Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Rolü. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 404-434.
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. Ve Pfaff, H. (2019). Digital Leadership Skills and Associations With Psychological Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(4), 2628.
- 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).
- Walter, A. T. (2021). Organizational Agility: III-Defined and Somewhat Confusing? A Systematic Literature Review and Conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71(2), 343-391.
- Wamba, S. F. (2022). Impact of Artificial Intelligence Assimilation on Firm Performance: The Mediating Effects of Organizational Agility and Customer Agility. *International Journal of Information Management*, 67, 102544.

Katkı Oranı

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamıştır.

Çatışma Beyanı

Makalenin yazarı, bu çalışma ile ilgili taraf olabilecek herhangi bir kişi ya da finansal kuruluş ile ilişkisi bulunmadığını dolayısıyla herhangi bir çıkar çatışmasının olmadığını beyan eder.

Destek ve Teşekkür

Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.