

Dijital Liderliğin Örgütsel İnovasyon İklimine Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracı Rolü: İstanbul'da Bir Teknopark Örneği

The Mediating Role of Intrinsic Motivation in the impact of Digital Leadership on Organizational Innovation Climate: The Technopark Case at İstanbul

Esra ÖZDEMİR ^a Ali AKDEMİR ^b

^a Yıldız Teknik Üniversitesi, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, İstanbul, Türkiye. esradogrusoazozdemir@gmail.com

^b İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. aliakdemiral@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Dijital liderlik İçsel motivasyon Örgütsel inovasyon iklimi Teknopark Gönderilme Tarihi 1 Ekim 2025 Revizyon Tarihi 7 Aralık 2025 Kabul Tarihi 13 Aralık 2025 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Bu araştırma ile dijital liderliğin (DL) örgütsel inovasyon iklimine (Öİİ) etkisinde içsel motivasyonun (İM) aracı rolünün İstanbul'un Avrupa yakasında yer alan bir teknoparkın bünyesindeki görevli insan kaynağı üzerinde araştırma yapılması amaçlanmıştır. Yöntem – Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi benimsendi. Veriler, fiziksel ortamda 5'li likert tipinde anketler ile toplandı. Anketler, İstanbul'un Avrupa yakasında yer alan bir teknoparkta görevli olan beyaz yakalı insan kaynağı tarafından dolduruldu. Araştırma modelini ve hipotezlerini test etmek için IBM SPSS 27 ve IBM SPSS AMOS 24.0 istatistik programları kullanılmıştır. Bulgular – Bu çalışma, dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerinde güçlü bir doğrudan etkiye sahip olduğunu, aynı zamanda içsel motivasyon yoluyla kısmi ve nispeten düşük düzeyde dolaylı bir etki gösterdiğini ve kısmi arabuluculuğun varlığını ortaya koymaktadır. Tartışma – Bu çalışma, dijital liderlik, çalışanların içsel motivasyonu ve örgütsel inovasyon iklimini bir bütün olarak kapsamlı bir şekilde ele alan başka bir çalışmanın bulunmadığını ortaya koymuştur. Farklı sektörlerdeki kuruluşların rekabet avantajı elde etmelerini sağlamak için bu kavramlar üzerine literatürde daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Dijital liderin ne olduğu veya ne olmadığına ilişkin insan kaynağına yeterli bilgisi olmadığı da belirtilmiştir.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Digital leadership Intrinsic motivation Organizational innovation climate Technopark Received 1 October 2025 Revised 7 December 2025 Accepted 13 December 2025 Article Classification: Research Article	Purpose – This study aims to examine the mediating role of intrinsic motivation (IM) in the effect of digital leadership (DL) on the organizational innovation climate (OIC) among human resources working in a technopark located on the European side of İstanbul. Design/methodology/approach – This study adopted a quantitative research method. Data were collected using 5-point Likert-type questionnaires in a physical ambient. The questionnaires were completed by white-collar employees working at a technopark located on the European side of İstanbul IBM SPSS version 27 and IBM SPSS AMOS version 24.0 were utilized to analyze the data and to test the proposed research model and hypotheses. Results – This study indicates that digital leadership has a strong direct effect on organizational innovation climate, while also exerting a partial and relatively low-magnitude indirect effect through intrinsic motivation, indicating the presence of partial mediation. Discussion – This study revealed that no other work comprehensively addresses digital leadership, employee intrinsic motivation, and the organizational innovation climate as a whole. It was noted that more research on these concepts is needed in the literature to enable organizations across different sectors to gain a competitive advantage. It was also noted that human resources lacked sufficient knowledge about what a digital leader is or is not.

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni İstanbul Arel Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu tarafından 10.01.2025 tarihli 2025/01 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Özdemir, E., Akdemir, A. (2026). Dijital Liderliğin Örgütsel İnovasyon İklimine Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracı Rolü: İstanbul'da Bir Teknopark Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 18 (1), 52-78.

1. Giriş

Küreselleşmeyle birlikte iletişim bakımından dünya büyük bir köy haline gelmiştir. Büyük bir köy haline gelen dünyada işletmelerin sürdürülebilir rekabete ihtiyaçları vardır. Bu rekabette teknoloji ve dijitalleşme önemlidir. İşletmeler teknoloji ve dijitalleşmeyle birlikte çevik, müşteri ve veri odaklıdır. İşletmeler, dijital iş stratejilerini uygulamalarıyla dijital ekonomide değişen iş yapılarına daha hızlı uyum sağlarlar ve çok taraflı dijitalleşmiş iş modelleri aracılığıyla kendi bünyelerine değer katarlar. İşletmeler, dijital ekonominin mimarisiyle en az maliyetle maksimum faydayı elde eder. Ancak bu faydanın elde edilebilmesi için işletmelerin, dijital liderlere ihtiyacı vardır (Akdemir et al., 2022, s.80). Dijital liderler modern liderlik anlayışında yer alan (Akdemir, 2018) ve dijital dönüşümü yapan liderlerdir.

Geleneksel işletmelerin yapısı içinde yer alan örgütlerin zamanla teknolojik yapılarındaki gelişmeler sayesinde ve 21.yüzyılın ikinci yarısıyla birlikte fiziksel olmayan ortamlarda faaliyetlerin artmasından ötürü dijital liderlere daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Dijital liderlerin faaliyet alanı ise fiziksel alanlar olan işletmeler veya fiziksel alanda olmayan işletmelerdir. Dijital liderler de işletmelerin amaç ve hedefleri doğrultusunda insan kaynağını etkileyecektir. İşletmeler içerisinde yer alan insan kaynağı birbirleriyle etkileşim halindedir. Ancak insan kaynağının özünde davranışları değişkenlik gösterebilir; bencilce olabilir veya aşırı sahiplenici olabilir. Dijital liderlerin, insan kaynağı ile iş görme süreçlerinde insan kaynağının davranışsal tutarsızlıkların azaltılabilmesi adına onların içsel motivasyonunu odaklanmalıdır (İdin & Sönmez, 2024).

İnovasyon kelime anlamıyla yenilik yapılmasıdır. Örgütsel inovasyon iklimi ise ürün ve hizmetlerde yapılan yenilik veya iyileştirmenin yanı sıra iş modelleri, yönetim uygulamaları ve müşteri stratejilerinde inovatif olabilmek ve inovatif uygulamaların örgütün atmosferine yayılmasıdır. Ancak bu örgütün atmosferine yayılma sadece dijital liderlerin yerine getirmesi gereken faaliyetlerle kalmamakla birlikte, insan kaynağının da bu faaliyetlere yatkınlığı da önemlidir.

Teknoparklar ise farklı işletmelerden oluşan inovatif olmaya yönelik topluluktur. Teknoparklar, kamu-özel sektör şeklinde 21. yüzyılın ilk çeyreğinde önemi artmış dolayısıyla işletmeler bulundukları sektörlerde veya pazarlarda rekabet avantajı elde edebilme konumuna gelebilmektedirler.

Bu çalışmada dijital liderliğin örgütsel inovasyonu üzerindeki etkisinde insan kaynağının içsel motivasyonunun aracı rolünün analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla dijital liderliğe, insan kaynağının içsel motivasyonuna ve örgütsel inovasyon iklimine kavramsal olarak değinilmiş ve ilgili kuramlara yer verilmiştir. Ayrıca Dijital liderliğe ve insan kaynağının içsel motivasyonu ile ilgili literatür taraması yapılarak en çok atıf alınan makaleler incelenmiştir. Literatürün alan yazımından dijital liderliğe, içsel motivasyona ve örgütsel inovasyon iklimine ait ölçekler boyutlarıyla araştırılarak, bu çalışmada yer verilmiştir. Dijital lidere ilişkin liderlerin nesnel davranışları veya kişisel özellikleri bakımından değil, insan kaynağının liderine ilişkin algıları çerçevesinde de ele alınmıştır. Kullanılan ölçekler ise, insan kaynağının liderinin, dijital liderliği nasıl algıladıklarını ölçmeye yöneliktir. Analizler, dijital liderin davranışlarının objektif düzeyini değil, insan kaynağının algılarına dayalı dijital lider algısının örgütsel inovasyon iklimi ve içsel motivasyon üzerindeki etkisine de bakılmaktadır. Bu çalışmada hipotezler (H₁, H₂, H₃, H₄) geliştirilmiştir. Dijital liderliğin, içsel motivasyonun ve örgütsel inovasyonun içeriği dahilinde daha önceden oluşturulan ölçekler için gerekli izinler alınarak, anket hazırlanmıştır. Dijital lider, içsel motivasyon ve örgütsel inovasyon iklimi ile ilgili geliştirilen hipotezler, anketlerden elde edilen verilerin istatistiksel analizleriyle test edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Dijital Liderlik ve Dijital Lider

Liderlik olgusu, M.Ö. 4-5. yüzyıllarda Antik Yunan ve Roma dönemlerinde Platon, Aristoteles ve Konfüçyüs tarafından ele alınmıştır (Sözen & Şar, 2015, s. 109-115). Liderlikle ilgili, özellikler teorisi, davranışsal yaklaşım, durumsal yaklaşım, modern liderlik (dönüştürücü liderlik, simbiyotik liderlik, dijital liderlik) şeklinde yaklaşımlar bulunmaktadır (Akdemir et al., 2022, s.80; Gürsel, 2025, s.1595-1619). Liderlik, daha önceden belirlenen hedefler amaçlar doğrultusunda kitleleri etrafında toplayarak onları etkileme sürecidir (Kösesoy, 2024, s.133-158; Nalçacıgil, 2025, s.89-105).

15. yüzyılla birlikte buharlı makinelerin ortaya çıkmasının ardından 19 yüzyılla birlikte elektronikleşme 20. yüzyılla birlikte ise dijitalleşme ve 21.yüzyılla nesnelerin interneti, nanometrik cihazlar, akıllı ilaçlar gibi

teknolojik ilerlemeler dijitalleşmenin önemini daha fazla artırdı (Daşar, 2025; Narin, 2025). Dijital kavram ile tanışan kültürel, sosyal, eğitimsel ve ekonomik bit/dijital içeren yazılımlar ile gündelik hayatlarını sürdürmektedir. Dijital liderlik ise hem teknoloji hem de yönetim sürecinin yerine getirilmesidir (Baloğlu & Özçelik, 2023, s.1189–1210). Günümüze kadar uzanan liderlerin yapısında bakıldığında ise geleneksel liderlerin temellinde karizmatik olmak varken dijital liderler bu liderden farklı olarak dijital okuryazar veya yapay zekâ okur yazarlığı temelinde barındırır. Bu yüzden geleneksel liderlerden tamamen farklıdırlar ve onlarda bilişim, iletişim içerik gibi temel özellikleriyle başarıya ulaşırlar (Ünver, 2025, s.126–131). Dijital liderler, disiplinler arası hareket edebilen, etikliğe önem veren ve dijital stratejileri oluşturan liderlerdir (Lin, 2025; Burhan & Fatima, 2025, s.1041–1055). Literatüre bakıldığında dijital liderlerin sahip olması gereken beceriler konusunda belirsizlikler yer almaktadır (Li & Tian, 2025, s.108–408; Yurt, 2025, s.427–1439) Dijital lider, dürüstlük, tevazu, cesaret, yapay zekâ etiği, gelişim zihniyeti, şeffaflık, veri odaklılık, ilham veren katılım, hikâye anlatımı, dijital okuryazarlık, olumlu tutum, beceri kazanma, bilgi paylaşımı, katılımcı tarz ve iş sonuç performansı şeklinde becerileri bulunmaktadır (Bay et al., 2016; Çakar, 2025; Kerse et al., 2025, s.1050–1062). Ayrıca dijital liderlerin vizyon, müşteri odaklılık, çeviklik, risk alma ve iş birliği olarak altı temel karakteristiği bulunmaktadır (Erer et al., 2023). Dijital liderler VUCA 2.0'ı (vizyon, anlayış, netlik, çeviklik) yerine getiren liderlerdir.

2.2. İçsel Motivasyon

İnsan kaynağı, işletmenin verimliliğini ve etkinliğini sağlar. Ancak insan kaynağına işletmeler açısından maliyet gözüyle bakılan klasik dönemin etkileri modern yönetim anlayışıyla birlikte ortadan kalkmıştır (Yıldız & Daşbaşı, 2025, s.377–399) Dijitalleşmeyle birlikte insan kaynağına duyulan güven artmıştır. Çünkü bu dijitalleşme sürecine de asıl içerisinde olan insan kaynağıdır ve veri girişini de insan kaynağı yerine getirir. Bu yetkinliğe sahip olan insan kaynağının işletmelerde tutulması önemlidir (Onan, 2024, s.198–213). Dolayısıyla insan kaynağına işletmeleri cazip hale getirmesi motivasyonla olabildiği literatürdeki alan araştırılmasından anlaşılmıştır (Terzibaş & Yücel, 2025, s. 1222–1226).

Motivasyon, insan kaynağının beklentileri ve ödül sistemlerine olan tepkilerini şekillendirmesidir. Ayrıca motivasyon insan kaynağının tatmin edilmesi ve üretken iş deneyimlerinin oluşturulması için önemlidir. Motivasyonun algısal etkilerinin anlaşılması, işyeri dinamiklerinin iyileştirilmesi, insan kaynağının tatmin edici ve üretken iş deneyimleri yaşamalarının geliştirilmesi için önemlidir. Alan yazında, farklı motivasyon teorileri ve yaklaşımlarına dayalı olarak insan kaynağının davranışlarının incelendiği çalışmalar mevcuttur (Gülmez & Özdemir, 2023). Motivasyon en temel türleri içsel motivasyon ve dışsal motivasyondur. Dışsal motivasyon, dıştan gelen motive aracıdır. Diğer insanlardan takdir görme ve ödüllendirme beklentileri sonucunda motive olmaktır. Diğer bir deyişle dışsal motivasyon eylemlerden motive olmaktır. İçsel motivasyon ise işin içeriğiyle mutlu olmak ve kendi becerilerini göstermeleridir diğer bir deyişle içsel motivasyon insan kaynağının içinden gelen zevk almaktır (Karoğlu & Mumcu, 2025, s.497–528). İçsel motivasyonu yüksek olan insan kaynağı işine daha adanmış, istekli ve üretken olur (Becan et al., 2025). İçsel motivasyonu artan insan kaynağı yaratıcılığın ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Böylelikle işletmenin inovasyona doğru yolculuğu artacaktır (Eriksen, 2025).

2.3. Örgütsel İnovasyon İklimi

İnovasyon kelime anlamıyla yeni bir şeyi ortaya koyma ve kurulu olan bir şeyi değiştirme anlamına gelmektedir. Örgütsel inovasyon iklimi ise insan merkezli olarak teknolojik büyüme ve küreselleşme sürecidir (Yıldız & Alan, 2025). Örgüt iklimi ise bir işletmeyi başka bir işletmeden farklılaştıran, örgütün iç paydaşlarının algılarına, tutumlarına ve davranışlarına hitap eden kendine özgü atmosferidir (Alkoç, 2025, s.57–62). Örgütsel inovasyon psikososyal bir durumdur. İnsan kaynağının örgütün üretimini desteklenmesidir (Hock et al., 2025, s.7–26; Karamanlioğlu & Şenkul, 2024). Örgütsel inovasyon iklimi, yeni bir ürün veya yeni bir iş modeli geliştirme ya da mevcut ürün veya modeli örgütün tüm süreçlere yansıtılmasıdır (Farooqi et al., 2025, s.217–236). Örgütsel inovasyon iklimi, örgütteki inovasyon ait fikirlerin, davranışların ve tavırlardır (Meriç & Aksoy, 2025, s.20–34). Örgütsel inovasyon iklimi, inovatif bakış açısıyla şirketin hızlı büyümesi ve pazarda şirketin itibarının büyümesi ve iş süreçlerinin farklılaştırılması, katılımcı insan kaynağının olmasıdır (Akman, 2025, s.289–302; Doepgen et al., 2025; Fettahlioğlu, & Özsaatçı, 2024).

2.4. Teknopark

Teknoparklar 1986 yılında ortaya atılmıştır (Söyleyici, & Söyleyici, 2025, s.85). Teknopark Fransızca kökenli olup, yeni nesil işletmelerden oluşan ekonomik güçtür. Teknolojide üç temel motivasyon bulunmaktadır. Sanayileşme, bölgesel ve bölgesel kalkınma ve sinerji ortaya koymaktır. Teknoparklar, yaratan değerli bilgiler üreten dağınık firmalardan oluşan yapıdır (Karimov & Akgün, 2024). Teknoparklar inovatif, farklı işletmeler için üretim yapan işletmelerin, topluluğundan oluşan yapı olduğundan, rekabetçi ortamda VUCA 1.0 ile mücadele edebilen hızlı ve esnek hareketleri sahip inovasyon yapılarıdır (Topkar, 2024, s.10–20). Değerli olan teknolojik bilgiyi üreten ve hızlıca yayılmasını sağlayan teknoparklardır. Kamu ve özel sektör iş birliğiyle faaliyetlerde bulunurlar. (Özmodanlı & Gencer, 2024, s.498–517). Teknoparklar, dijital dönüşümü sağlayabilen işletmelerdir (Doğan, 2025, s.850–867).

2.5. Dijital Lider, İçsel Motivasyon ve Örgütsel İnovasyon İklimi ile ilgili Kuramlar

2.5.1. İş Tasarımı Kuramı

İş tasarımı kuramının bilimsel temelleri Hackman ve Oldham tarafından atılmıştır. Bu kuram insan kaynağının görevlerini, sorumluluklarını ve rollerini tanımlayan, hedeflere uyumlu ve insan kaynağının ihtiyaçlarının giderilmesini sağlar (Soleman et al, 2025, s.75–80). Dijitalleşmeyle birlikte işlerin tasarımları gelişmiş iş modelleri şekline geçmeye başlamış ancak iş tasarımı kuramına bağlı kalmıştır (Erturan & Ergin, 2018). Dijital liderler, iş tasarım kuramıyla insan kaynağının içsel motivasyonu sağlarlar. Çünkü insan kaynağının yerine getireceği işler tek düzelikten çıkar, daha kapsamlı ve basit şekilde işler yerine getirilebilir. Dijital liderler yüksek düzeyde dijital davranışlar ile dijital dönüşüme yön verecek şekilde iş tasarımı oluşturarak insan kaynağının işletmeden memnun olmasını sağlarlar ve bu liderler insan kaynağıyla birlikte küreselleşmeyi insan kaynağıyla birlikte yaşarlar (Javali & Madhu, 2025, s.462–480). Dijital liderler ile geleneksel iş modellerinin yerine artık cazip ve etkili süreçler oluşturulmaktadır. Böylelikle insan kaynağının işletmelerden haz duyması mümkün olur (Zang & Li, 2025, s.1389). Dijital liderler bu kuram bağlamında insan kaynağının ve işletmenin ihtiyacı ve beklentisi doğrultusunda psikolojik, sosyal, yapısal ve fiziksel özelliklerine uygun olarak işletmeyi inovatif yapıya çevirirler. Böylelikle dijital liderler işletmelerin yapılarında örgütsel inovasyon ikliminin yayılmasını sağlarlar (Quttainah, 2025). Diğer bir deyişle, dijital liderler, dijital dönüşümü insan kaynağını ikna ederek işletmenin örgütsel inovasyon iklimine vizyoner bakış açısıyla rekabet ortamına hazırlar (Palabıyık, 2025).

2.5.2. Öz Kendini Belirleme Kuramı

Öz kendini belirleme kuramının meydana getiren Ryan ve Deci'ye göre, insan kaynağının motivasyonun nasıl ortaya çıkacağı, neyin artırdığı ve neyin azalttığı üzerinde durur (Laçın, 2024). Bu kuram insan kaynağının kişilik gelişiminin nasıl olduğu ve buna istinaden davranışların neden yapıldığını açıklar (Doğanülkü, 2025, s.44-53). İşselleştirmeyi düzenleme türlerinin temeli öz kendini belirleme kuramı olduğudur. Öz belirleme kuramı Hür İrade Kuramıdır. Bu kurama göre bireyin doğası gereği büyümek ve gelişmek için motive olduğudur. Bu kuramda, bireyin kendisi tarafından sağlanan içsel motivasyon özerklik, yetkinlik ve ilişki olarak üç temel psikolojik ihtiyaç tarafından kontrol edildiği belirtilir. Bu üç özellik sarmal bir yapıda olan ve bireyin davranışlarını belirleyen psikolojik ihtiyaçlarıdır (Kara & Kara, 2024). İnsan kaynağı öz kendini belirleme kuramı temelinde içsel motivasyonunun tamamlanmasıyla, insan kaynağının aktivite düzeyleri ve inisiyatifi artar, görevlerini yerine getirirken daha yüksek düzeyde zor olan işlere yatkın olmaya yardımcı olur ve görevleri tamamlamadaki engellere dayanmalarına izin verir. Böylelikle insan kaynağı kendi kendine odaklı, proaktif bir yapıda hareket eder (Aslan, 2021). Bu kuramla dijital liderler için de nasıl ve nedenlere verilen cevaplar ile kendi iradesiyle motive olabileceğini ortaya koyar. Dijital liderlerde de öz kendini belirleme kuramıyla kendilerinin de içsel motivasyonu sağlayarak bir bütün olarak işletmelerin havasını ılımlı, katılımcı ve yeniliğe açık fikirlerin dolaştığı bir havaya sokar. Aslında bu etkiyle örgütsel inovasyonun doğası gereği çok yönlü fikirleri meydana getirmiş olur (Köseoğlu & Demir, 2024, s.278–298; Ceyhan & Demiray, 2025, s.187–199). Dijital liderlerin karakteristik olarak sahip olması gereken özelliklerin başında motive edici, içselliği ulaşabilen liderler olabilmesidir Kendi içselliği yüksek olan dijital liderler hem insan kaynağına hem de örgütsel inovasyon iklimine başarı katan liderlerdir (Sürücü et al., 2022). Dijital liderler, dönüştürücü ve destekleyici rolüyle insan kaynağının öz benliğinin kendini keşfeder ve işletmede girişimci değerler oluşturur. Bu durumda örgütün iklimi için önemlidir (Bajpai, 2024; Yılmaz et al, 2024, s. 1231–1255; Vural, 2025, s.37–53).

2.5.3. Kaynak Belirleme Kuramı

Wernerfelt ve Barney tarafından ortaya kaynak belirleme kuramı stratejik yönetim teorisine önemli bir katkı sağlamıştır. İşletmelerin benzersiz kaynakları ve yeteneklerini rekabet ortamında nasıl kullanacağıdır. Bu kuramda belirtilen benzersin kaynaklardan bazıları insan kaynağı ve liderlik davranışlarıdır (Yolcu & Ozan, 2024, s.2294–2318). Bu kuram dijitalleşme ile kaçınılmaz rekabette başa çıkabilmek ve teknolojik bilgisiyle yönetebilecek dijital liderlere ihtiyaç olduğunu sektörel bazındadır. Dijital liderler, işletmelerin yatay bağımlılık, dikey bağımlılık vd. açısından kendilerini sektörden izole etmek isteyenleri işletmenin örgütsel iklimini inovatif şekle insan kaynağının iş birliği ile yerine getirebileceklerdir (Cankurt. & Uzunbacak, 2011; Narin, 2025).

2.5.4. Güçlendirme Kuramı

Güç kavramı sınırları belirsiz, zamana göre değişebilen ve algılanış biçimine göre değişiklik gösteren bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Dumankaya, 2019). Güçlendirme ise mevcut durumdan daha iyi bir yapıya gelinmesidir (Erbay, 2019: s.46).

Britton ve Stallings'e göre güçlendirme kavramının temelini 1878 yılında ortaya çıktığını ve Taylor' un bu yönetim yaklaşımına öncülük ettiğini söylemişlerdir (Atalay, 2010, s.21). Bu güçlendirme kuramla, insan kaynağının veya liderin yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen etkili bir müdahale biçimi olduğu anlaşılmaktadır. 1970'li ve 1980'li yıllardan itibaren insan kaynağının güçlendirilmesi kâr amaçlı işletmeler için önemi artmıştır. İnsan kaynağının güçlendirilmesi ise insan kaynağının işlerini yaparken karar verme sürecine katılması, inisiyatif kullanması, iyi performans göstermesi için yöneticilerin sorumluluk devretmesi ve yetki vermesidir. İnsan kaynağının veya ekip üyelerinin başarılı olabilmesi için birlikte hareket etmeli, yaratıcı olmalı ve sorunları çözmelidir (Bedük, 2012; Baltaş 2017). İnsan kaynağının güçlendirilmesiyle, içsel motivasyon artarak, işletmede başarılı olma isteği ön plana çıkar (Pekdemir vd., 2006). Liderlerin benimsemiş olduğu davranışlar; yaratıcılık, iş tatmini, güçlendirme ve adanmışlık işletmeleri saran birçok faktörü etkiler. Liderlerin insan kaynağının güçlendirmeleri, işletmelerin taklit edilemez kaynağı olan insan kaynağı için vazgeçilmez bir unsurdur. Liderlerin insan kaynağını güçlendirmesiyle insan kaynağının her türlü ortaya çıkacak problemi çözebilme olanağı yaratır (Cinnioğlu & Ertoğrul, 2022). Dijitalleşme birlikte günümüzde ortaya çıkan dijital liderler, insan kaynağını dijital güçlendirmesini sağlamakla yükümlüdürler (Sevinç & Eren, 2024). İnsan kaynağının güçlenmesiyle insan kaynağının inovatif faaliyetleri artarak işletmelerin kar sağlama ve stratejik üstünlüğe ulaşmaları daha hızlı sağlamaktadır (Kerse & Karabey, 2014; Wei et al., (2025).

3. Literatür Taraması

3.1. Literatürde En Çok Atıf Alan Makaleler

Aşağıda yer alan **tablo 1**'de dijital liderliğe ait olan, **tablo 2**'de insan kaynağının içsel motivasyonuna ait olan, **tablo 3**'te örgütsel inovasyon iklimine ait olan ve en çok atıf alan makaleler bulunmaktadır.

Tablo 1: Dijital Lider ile İlgili En Çok Atıf Alan Makale

Sıra	Yazar Adı-Soyadı	Eserin Adı	Yayın Yeri	Atıf Sayısı
1	Malik, M., Raziq, M. M., Sarwar, N., & Tariq, A. (2025).	Digital leadership, business model innovation and organizational change: role of leader in steering digital transformation	<i>Benchmarking: An International Journal</i> , 32(5), 1632-1662 https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2023-0283	78
2	Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024).	Digitally-induced change in the public sector: a systematic review and research agenda	<i>Public Management Review</i> , 26(7), 1963-1987. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917	218
3	Ancillai, C., Sabatini, A., Gatti, M., &	Digital technology and business model innovation: A systematic	<i>Technological Forecasting and Social Change</i> , 188, 122307. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122307	463

	Perna, A. (2023).	literature review and future research agenda		
4	Suleiman, Z., Shaikholla, S., Dikhanbayeva, D., Shehab, E., & Turkyilmaz, A. (2022).	Industry 4.0: Clustering of concepts and characteristics	<i>Cogent Engineering</i> , 9(1), 2034264. https://doi.org/10.1080/23311916.2022.2034264	173
5	Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021).	Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors	<i>Frontiers in psychology</i> , 12, 620766. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766	830

Tablo 2: İçsel Motivasyon ile İlgili En Çok Atıf Alan Makale

Sıra	Yazar Adı-Soyadı	Eserin Adı	Yayın Yeri	Atıf Sayısı
1	Poupard, M., Larrue, F., Sauzéon, H., & Tricot, A. (2025)..	A systematic review of immersive technologies for education: Learning performance, cognitive load and intrinsic motivation	<i>British Journal of Educational Technology</i> , 56(1), 5-41. https://doi.org/10.1111/bjet.13503	52
2	Li, L., Hew, K. F., & Du, J. (2024).	Gamification enhances student intrinsic motivation, perceptions of autonomy and relatedness, but minimal impact on competency: a meta-analysis and systematic review.	<i>Educational technology research and development</i> , 72(2), 765-796. https://doi.org/10.1007/s11423-023-10337-7	151
3	Inam, A., Ho, J. A., Sheikh, A. A., Shafqat, M., & Najam, U. (2023).	How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work?.	<i>Current Psychology</i> , 42(5), 3596-3609. https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5	149
4	Fishbach, A., & Woolley, K. (2022).	The structure of intrinsic motivation	<i>Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior</i> , 9(1), 339-363. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122	547
5	Ali, B. J., & Anwar, G. (2021).	An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). <i>An Empirical Study of Employees'</i>	<i>Motivation and its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management</i> , 5(2), 21-30. https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3	1019

Tablo 3: Örgütsel İnovasyon İklimi En Çok Atıf Alan Makale

Sıra	Yazar Adı-Soyadı	Eserin Adı	Yayın Yeri	Atıf Sayısı
1	Aggarwal, A., Baker, H. K., & Joshi, N. A. (2025).	Organizational innovation as business strategy	A review and Bibliometric analysis. <i>Journal of the Knowledge Economy</i> , 16(2), 6550-6576. https://doi.org/10.1007/s13132-024-01830-2	43
2	Balkar, B. (2015).	The relationships between organizational climate, innovative behavior and job performance of teachers.	<i>International Online Journal of Educational Sciences</i> , 7(2), 81-92. https://doi.org/10.15345/iojes.2015.02.007	213
3	West, M. A., & Sacramento, C. A. (2023).	Creativity and innovation: The role of team and organizational climate	<i>Handbook of organizational creativity</i> (pp. 317-337). Academic Press. https://doi.org/10.1016/B978-0-323-91840-4.00024-4	229
4	Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022).	Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance	<i>Journal of Innovation & Knowledge</i> , 7(2), 100178. https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100178	350
5	Chaudhry, I. S., Paquibut, R. Y., & Tunio, M. N. (2021).	Do workforce diversity, inclusion practices, & organizational characteristics contribute to organizational innovation? Evidence from the UAE	<i>Cogent Business & Management</i> , 8(1), 1947549. https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1947549	204

3.2. Literatürde İlgili Ölçekler

Literatürde, dijital liderliğin değerlendirilmesine yönelik ölçek ile ilgili alan yazılımında genellikle teknolojik lider veya IT lider adı altında dijital liderin şekli ele alındığı görülmüştür. Fakat teknolojik lider veya IT lider bakımından dijital liderlerden farklıdır. Çünkü dijital lider sadece teknolojik bilgiler doğrultusundaki süreç olmamakla birlikte, aynı zamanda işletmenin yönetim şekliyle ilgilidir. Ayrıca dijital lider, yönetim şekli ve bilgisiyle insan kaynağına ilham verebilen liderlerdir denilebilmektedir. Bunlara ek olarak Aksu ve Sürgevil (2019)'a göre dijital yetkinlikler ait kapsamlı bir çalışmanın bulunmadığını belirtmişlerdir.

Dijital lidere ilişkin Zeike ve çalışma arkadaşları (2019) tarafından 3 boyutlu (digital competence, digital trans. man., digital communication), Claassen ve çalışma arkadaşları (2021) 1 boyutlu (DigiFuehr), Büyükebe ve arkadaşları (2022) tarafından 3 boyutlu (innovative, supportive, digital communication), Abbu ve çalışma arkadaşları (2022) tarafından 15 boyutlu (honestly, humunity, courage, ethical al., growth mindset., transparent agenda, data focus, inspire engagement, storytelling, digital literacy, positive attitude, skills acquisition, knowledge sharing, participative style, track record), Bilginoğlu ve Yozgat (2023) tarafından 1 boyutlu (digital leadership), Ören ve Atik (2025). 2 boyutlu (support, self-organization), Abbu ve çalışma arkadaşları (2025) tarafından 7 boyutlu (positive attitude, ethical use of al, growth mindset, track record, skill acquisition, participative style, transparent agenda), Tahir ve çalışma arkadaşları (2025) tarafından 3 boyutlu (ICT support, solving problem, support and motivation), Branderhous ve Ruijter (2025) tarafından 3 boyutlu (value based strategy, legitimacy, capacity), Tigre ve çalışma arkadaşları (2025) tarafından 4 boyutlu (interpersonal oriented., personal attribute, strategic focus, delivery related) ölçekler şeklindedir.

Motivasyon iki ana motivasyon türü içsel motivasyon ve dışsal motivasyon şeklindedir. Ancak literatürdeki alan yazılımında genellikle motivasyon şeklinde bir bütün olarak ele alınmıştır. Fakat gittikçe değişen müşteri

tercihleri motivasyonun türlerine doğru odaklanmayı gerek kılmıştır. Bu çalışmada motivasyonun türlerinden içsel motivasyon ele alınmaktadır.

İçsel motivasyon, literatürdeki alan yazımında yeterlilik ve öğrenmeyi, başarı odaklılığın verdiği hazla ortaya çıkan tutumlar, yine elde edilen hazla fizyolojik mutasyona uğrayıp yaratıcılığa sahip olma şeklindedir. İçsel motivasyona ait daha ayrıntılı çalışmalar 1994 yılında başladığı literatürde yer alan yazımından anlaşılmıştır. İçsel motivasyon ile ilgili Plant ve Ryan (1985) tarafından 4 boyutlu (perceived, interest, pressure, effort), Vallerand ve çalışma arkadaşları (1992) tarafından 3 boyutlu (knowledge, accomplishment, stimulation), Shia, R. (1998) tarafından 2 boyutlu (successfulness, mastery), Black ve Deci (2000) tarafından 5 boyutlu (perceived, interest, pressure, effort, value), Fonseca ve Paula (2001) tarafından 4 boyutlu (prazer/interesse, competência, esforço/importância, pressão/tensão), Shao ve çalışma arkadaşları (2017) tarafından 1 boyutlu (intrinsic motivation), Teoh ve çalışma arkadaşları (2020) tarafından 4 boyutlu (challenge instinct, pleasure instinct, social instinct, curiosity instinct), Alanzi ve Alhalafawy (2022) tarafından 6 boyutlu (a sense of responsibility, perseverance, level of ambition, appreciation of the importance of time, enjoyment of learning practice, planning for future), Mercader ve çalışma arkadaşları (2023) tarafından 3 boyutlu (emotional care, emotional clarity, emotional regulation), Khan ve çalışma arkadaşları (2023) tarafından 3 boyutlu (focus on performance, enjoy learning, determination), Weyers ve çalışma arkadaşları (2024) tarafından 1 boyutlu (Interest/Enjoyment), Nunes ve Darin (2024) tarafından 4 boyutlu (interest/enjoyment, perceived competence, perceived choice, pressure/tension), Nemt ve çalışma arkadaşları(2025) tarafından 3 boyutlu (enjoyment and positive affect, mastery and control, curiosity and exploration), Sousa ve çalışma arkadaşları (2024) tarafından 5 boyutlu (intrinsic motivation, identified regulation, external regulation, introjected regulation, amotivation) ölçekler şeklindedir.

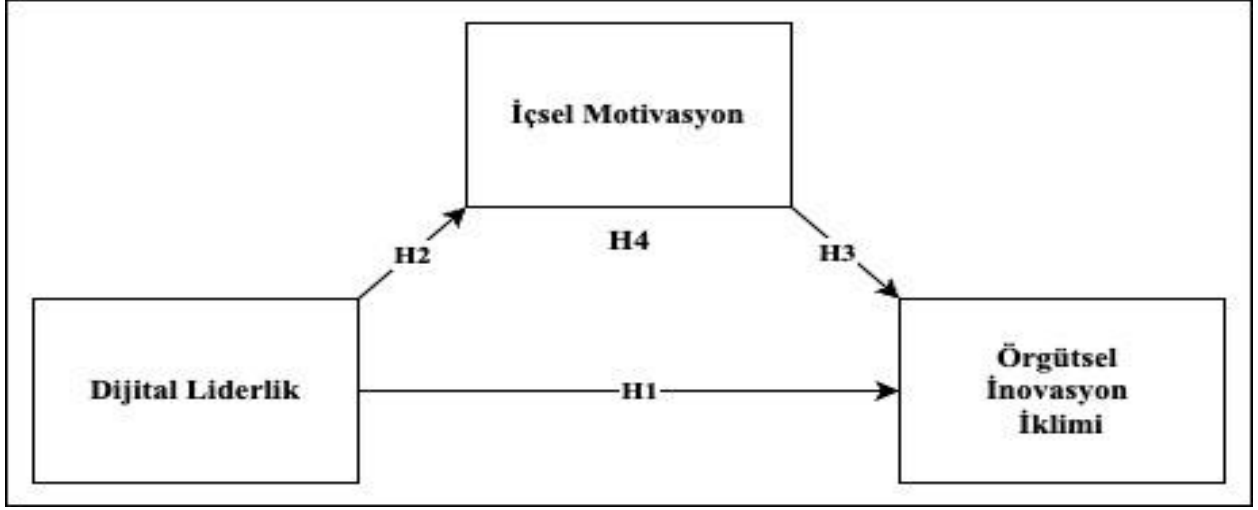
Literatürdeki alan yazımından örgütsel inovasyon iklimine ait makalelerin 1963 yılından itibaren teknolojik gelişmelerin haritası netleşmesiyle birlikte verimli ve etkili makaleler ile ortaya çıktığı anlaşılmıştır. 21. yüzyılın ikinci çeyreğinin başı itibarıyla ise ölçek olarak tek boyutlu, iki boyutlu, üç boyutlu ve dört boyutlu ölçeklerin daha çok kullanıldığı bu ölçeklerin içerik olarak daha net konu kavradığı görülmüştür.

Örgütsel inovasyon iklimi ile ilgili Halpin ve Croft (1963) tarafından 8 boyutlu (disengagement, hindrance, esprit, intimacy, aloofness, production, trust, consideration), Findikyan ve Sells, (1966) tarafından 13 boyutlu (control, stability, intimacy, stratification, hedonism, autonomy, potency, viscosity, permeability, participation, polarization, flexibility, homogeneity), Litwin ve Stringer (1968) tarafından 9 boyutlu (structure, responsibility, reward, risk, warmth, support, standards, conflict, identity). Moos ve Houts (1968) tarafından 12 boyutlu (spontaneity, practicality, order, support, affiliation, insight, involvement, autonomy, submission, clarity, aggression, variety), Kozlowski ve Doherty ML (1989) tarafından 11 boyutlu (work structure, job understanding, accountability, responsibility, supervision, participation, supportiv supervision, teamwork, mang. awareness & co., comm.), Malik ve Wilson (1995) tarafından 1 boyutlu (organizational support for innovation), Wang ve Ahmed (2004) tarafından 5 boyutlu (process innovation, market innovation, strategic innovation, product innovation, behavioral innovation), Patterson ve çalışma arkadaşları (2005) tarafından 17 boyutlu (autonomy, integration, involvement, supervisory support, training, welfare, formalization, tradition, innovation & flexibility, outward focus, reflexivity, efficiency, clarity of organizational g., effort, performance feedback, pressure to produce, quality), Thumin ve Thumin (2011) tarafından 7 boyutlu (flexibility, consideration, job satis, structural clarity, future with the org, org. honest, community, reward), He Liping, ve Ling (2011) tarafından 4 boyutlu (equitable support behaviour, intimate and aggressive climate behaviour, collegial behaviour, interpersonal climate behaviour), Peña-Suarez ve çalışma arkadaşları (2013) tarafından 9 boyutlu (work pressure, communication, organizational justice, organizational structure, satisfaction, training, innovation, team work), Qian ve çalışma arkadaşları (2016) tarafından 3 boyutlu (organizational support for innovation, work motivation for innovation, innovation decision-making climate), Boyd ve Poghosyan (2017) tarafından 4 boyutlu (professional visibility, relation-oriented culture, nurse manager support, independent practice & accountability), Wang ve çalışma arkadaşları (2019) tarafından 6 boyutlu (support, directive, restrictive, collegial, intimate, disengaged behaviour), Lee ve Jung, (2025) tarafından 3 boyutlu (how much agencies value innovation, the degree to which internal members take the risk of failure, The degree to which agencies are favorable to adopting new idea) Wei ve çalışma arkadaşları (2025) tarafından 2 boyutlu (collegial support / collaboration, support for innovation) ölçekler şeklindedir.

4. Yöntem

4.1 Araştırmanın Modeli

Bu çalışmaya ait araştırma modeli **şekil 1**'de ve hipotezler tablosu ise **tablo 4**'te gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Tablo 4: Hipotez Tablosu

<i>H₁: Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi vardır.</i>
<i>H₂: Dijital liderliğin içsel motivasyon üzerinde etkisi vardır.</i>
<i>H₃: İçsel motivasyonun örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi vardır.</i>
<i>H₄: Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracı rolü vardır.</i>

4.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklem Profili

Araştırmanın evreni, İstanbul'un Avrupa yakasında yer alan bir teknoparkın bünyesinde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan 320 beyaz yakalı insan kaynağından oluşmaktadır. Kurumsal izin süreci kapsamında Teknopark İnsan Kaynakları Müdürlüğü ile yapılan görüşmeler neticesinde araştırmanın amacı detaylı biçimde açıklanarak, iş birliği sağlanmıştır. İnsan kaynağının tamamına fiziksel olarak ulaştırılan anket formlarına gönüllülük esasına göre olmasından ötürü 175 insan kaynağı tarafından doldurulmuştur.

Bu çalışmada kolayda örnekleme (convenience sampling) yöntemi kullanıldı (Büyüköztürk vd, 2017; Bartlett, Kotrlık & Higgins, 2001; Hair et al. 2025). Yapılan a priori güç analizi sonucunda ($f^2=0.15$, $\alpha=0.05$, Power=0.80 ve 2 yordayıcı değişken için), araştırmanın hipotezlerini test edebilmek adına gereken minimum örneklem büyüklüğü **107** insan kaynağı olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada **175** insan kaynağına ulaşıldığı için örneklem büyüklüğünün istatistiksel analizler için yeterli olduğu ve çalışmanın post-hoc (gerçekleşen) gücünün hedef değerlerin üzerinde olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın örneklem profili ise tablo 5'te araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar detaylı bir şekilde sunulmaktadır. İnsan kaynağının cinsiyet dağılımına bakıldığında, %42,30'unun kadın (n = 74) ve %57,70'inin erkek (n = 101) olduğu görülmektedir. Yaş gruplarına göre dağılımda ise insan kaynağının %48,00'ini 18-30 yaş aralığındaki bireyler (n = 84), %30,30'unu 31-40 yaş aralığındaki bireyler (n = 53) ve %21,70'ini 41 yaş ve üzeri bireyler (n = 38) oluşturmaktadır.

Medeni durum açısından değerlendirildiğinde, insan kaynağının %59,40'ı bekar (n = 104), %38,30'u evli (n = 67) ve %2,30'u dul (n = 4) bireylerden oluşmaktadır. Eğitim durumu değişkenine bakıldığında ise, insan kaynağının büyük bir çoğunluğunun lisans mezunu olduğu (%74,90; n = 131), %17,10'unun lisans öncesi eğitim seviyesinde (n = 30) ve %8,00'inin yüksek lisans mezunu (n = 14) olduğu tespit edilmiştir.

İnsan kaynağının toplam çalışma süresi incelendiğinde, %42,30'unun 0-5 yıl (n = 74), %26,30'unun 6-10 yıl (n = 46), %15,40'ının 11-15 yıl (n = 27), %8,00'inin 16-20 yıl (n = 14) ve %8,00'inin 21 yıl ve üzeri (n = 14) çalışma deneyimine sahip olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, firmadaki çalışma süresi değerlendirildiğinde, insan

kaynağının %69,70'inin 0-5 yıl (n = 122), %18,90'nın 6-10 yıl (n = 33), %7,40'ının 11-15 yıl (n = 13), %2,90'ının 16-20 yıl (n = 5) ve %1,10'unun 21 yıl ve üzeri (n = 2) süreyle mevcut firmalarında çalıştıkları görülmektedir.

Son olarak, çalışma türü açısından değerlendirildiğinde, insan kaynağının %57,10'unun ofisten (n = 100), %41,10'unun hibrit (n = 72) ve %1,70'inin uzaktan (n = 3) çalışma modelini tercih ettikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 5: Örneklem Profili

Kategori	N	%	Kategori	N	%
Cinsiyet			Toplam Çalışma Süresi		
Kadın	74	42,30%	0-5 Yıl	74	42,30%
Erkek	101	57,70%	6-10 Yıl	46	26,30%
Yaş			11-15 Yıl	27	15,40%
18-30	84	48,00%	16-20 Yıl	14	8,00%
31-40	53	30,30%	21 Yıl ve Üzeri	14	8,00%
41 ve Üzeri	38	21,70%	Firmadaki Çalışma Süresi		
Medeni Durum			0-5 Yıl	122	69,70%
Evli	67	38,30%	6-10 Yıl	33	18,90%
Bekar	104	59,40%	11-15 Yıl	13	7,40%
Dul	4	2,30%	16-20 Yıl	5	2,90%
Eğitim Durumu			21 Yıl ve Üzeri	2	1,10%
Lisans Öncesi	30	17,10%	Çalışma Türü		
Lisans	131	74,90%	Ofisten	100	57,10%
Yüksek Lisans	14	8,00%	Hibrit	72	41,10%
			Uzaktan	3	1,70%

4.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veriler nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılarak anket tekniği ile toplanılmıştır Söz konusu anket 4 bölümden oluşmaktadır. Anket formunda toplam 35 ifade bulunmaktadır. Anket formunun birinci kısmında insan kaynağının cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, toplam çalışma süresi, şu anki firmada çalışma süresi, şu anki firmada çalışma şekline yer verilmiştir. Anket formunun ikinci kısmında Arslan ve Ulutaş (2017) tarafından geliştirilen ve (5'li) likert tipli olan dijital lider ölçeğine ait 18 adet ifadeye yer verilmiştir. Ölçek, bilgi ve iletişim olmak üzere iki alt boyutta toplam varyansın %79,315'ini açıklayabilmektedir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,97'dir. Anket formunun üçüncü kısmında da Dünder ve diğerleri (2007) tarafından iki boyutlu şekilde geliştirilen ve (5'li) likert tipli olan içsel motivasyon ölçeğine ait 9 adet ifadeye yer verilmiştir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,83'tür. Anket formunun dördüncü kısmında ise Chen ve Hu (2008) tarafından geliştirilen ve Prof. Dr. Kürşad Yılmaz'ın "Örgütsel İklim Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması" adlı makalesinde bulunan (5'li) likert tipli olan örgütsel inovasyon iklimi ölçeğine ait 8 adet ifadeye yer verilmiştir Ölçek, tek faktör altında varyansın %45,45'ini açıklayabilmektedir.

Veri toplama aşamasına geçmeden önce araştırmanın bilimsel etik açısından uygunluğuna yönelik İstanbul Arel Üniversitesi Rektörlüğü'nün 10.01.2025 tarih ve 2025/01 sayılı Etik Kurulu kararıyla onay alınmıştır. Araştırma verileri ise 13.01.2025-15.03.2025 tarihleri arasında İstanbul'un Avrupa yakasında yer alan bir teknoparkın bünyesindeki Teknopark İnsan Kaynakları Müdürlüğü iş birliği ile toplanılmıştır.

4.4. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin analizinde. IBM SPSS 27 and IBM SPSS AMOS 24.0 programlarından yararlanılmıştır. IBM SPSS 27 ve IBM SPSS AMOS 24.0 kullanılırken teknik bir sorun ile karşılaşılması adına değişkenlerin (YEM) analizleri sırasında değişken isimleri örgütsel inovasyon iklimi "OII" ve içsel motivasyon "IM" şeklinde kullanılmıştır. Analizlerin tablolarında ise örgütsel inovasyon iklimi "Öİİ" ve içsel motivasyon "İM" olarak Türkçe kısaltma kullanılmıştır.

Demografik özelliklere göre farklılıkların incelenebilmesi için öncelikle verilere hangi tip analizlerin uygulanabileceğinin belirlenmesi amacıyla ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerleri, verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığının tespitinde

kullanılmaktadır. İlgili değerlerin -2 ile +2 aralığında olması, verilerin normal dağılım varsayımını karşıladığını, dolayısıyla parametrik testlerin kullanılabileceğini göstermektedir. Tablo 6'daki basıklık ve çarpıklık değerlerinin limit değerler arasında olduğu görülmüş, bu nedenle de parametrik testlerin uygulanabileceği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda insan kaynağının içsel motivasyon düzeyleri ile örgütsel inovasyon iklimi algıları ve dijital liderliğe ilişkin algılamalarının cinsiyetlerine göre değişkenliğinin incelenmesinde parametrik testlerden bağımsız örneklem t testinden, diğer demografik özelliklere göre değişkenliğinin incelenmesinde ise ANOVA'dan faydalanılmıştır.

Tablo 6: Normal Dağılım Varsayımının Kontrolü

Değişken	Çarpıklık	Basıklık
Öİİ	-0,517	0,082
İM	-0,674	0,751
DL	-0,640	0,320

5. Bulgular

5.1 Doğrusal Faktör Analizi

5.1.1 Dijital Lider ile İlgili Ölçeğe İlişkin Doğrusal Faktör Analizi

Dijital lider ölçeği (DL): Arslan ve Ulutaş (2017) tarafından geliştirilmiştir. 5'li likert tipte 18 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek, bilgi ve iletişim olmak üzere iki alt boyutta toplam varyansın %79,315'ini açıklayabilmektedir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,97'dir.

Ölçek aracılığı ile toplanan verilerin orijinal ölçek yapısına uygunluğunun kontrolü amacıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan uyum indeksleri incelenerek faktör yapısı bütünsel olarak değerlendirilmiştir.

Çalışmada önce orijinal ölçek yapısına sadık kalınarak 3 faktörlü (Yönlendirme, İletişim ve Bilgi) DFA yapılmıştır. Dijital lider ölçeğine ilişkin yapılan ilk doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları modelin genel olarak kabul edilebilir düzeyde birleşik geçerliğe sahip olduğunu, ancak ayırt edici geçerlilik açısından sorunlar bulunduğunu göstermektedir. Ölçeğin üç faktörlü yapısına ilişkin bileşik güvenirlik (CR) değerleri 0,856 ile 0,910 arasında değişmekte olup önerilen 0,70 sınırının üzerindedir. Ortalama varyans açıklaması (AVE) değerleri ise 0,503 ile 0,628 arasında olup faktörlerin yeterli düzeyde açıklayıcı olduğunu göstermektedir. Ancak, her üç faktörün de AVE kareköklerinin karşılıklı korelasyon değerlerinden düşük olması, ayırt edici geçerliğin sağlanmadığını ortaya koymaktadır. Bu durum, faktörler arasında yüksek örtüşme bulunduğunu ve yapıların birbirinden yeterince bağımsız olmadığını göstermektedir.

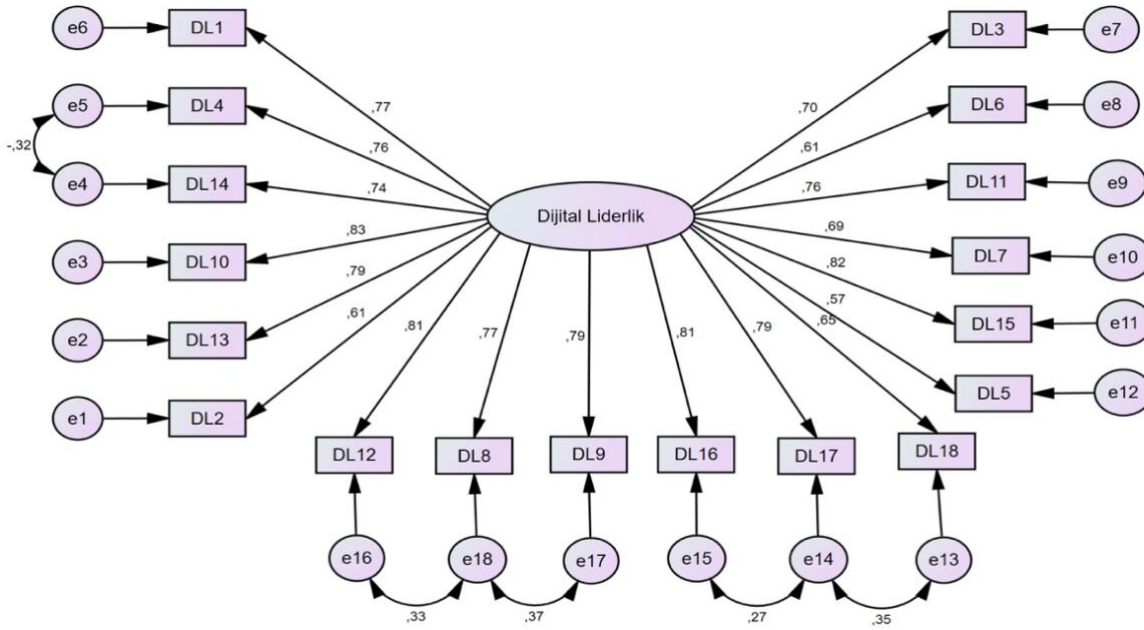
3 faktörlü yapının ayrışım geçerliliğinin uygun olmaması nedeniyle dijital lider ölçeğinin faktör yapısını yeniden değerlendirmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde KMO örneklem yeterliliği ölçütü 0,950 olarak Bartlett testi ise anlamlı ($p < 0,05$) olarak gerçekleşmiştir. Faktör analizi sonucunda toplam varyansın %63'ünü açıklayan 2 faktörlü bir yapı olduğu, birinci faktörün varyansın %57,61'ini, ikinci faktörün ise %5,96'sını açıkladığı, 3 faktöre dağılması gereken ifadelerin iki faktör altında toplandığı görülmüştür. Ayrıca DL6, DL7, DL8, DL9, D10, D11, D12, D13 ifadelerinin her iki faktöre birden yük verdiği (faktör yükleri arası farkın 0,200'den düşük olduğu) görülmüştür. İlgili maddeler ölçekten çıkartılmadan, açıklayıcı faktör analizinin önerdiği iki faktörlü yapıya yapılan doğrulayıcı faktör analizinde de modelin iç tutarlılık açısından güçlü olduğunu ancak ayırt edici geçerlilik sorunlarının devam ettiğini göstermektedir. Bileşik güvenirlik (CR) değerleri birinci faktör için 0,943 ve ikinci faktör için 0,879 olup, her iki değer de kabul edilebilir sınır olan 0,70'in üzerinde olması faktörlerin yüksek güvenirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçeğin üç alt boyutuna ilişkin yüksek faktör korelasyonları, kavramsal düzeyde dijital liderliğin işletmelerin süreçlerinde bütünsel bir yapı olarak algılandığını göstermektedir. Bu nedenle tek faktörlü doğrulayıcı model tercih edilmiştir. Tek faktörlü model, önceki modellerle kıyaslandığında daha iyi uyum indeksleri sergilemiş ($CFI=0,96$, $RMSEA=0,05$) ve birleşik geçerliği yüksek düzeyde doğrulanmıştır. Bulgular, dijital liderliğin bilgi, iletişim ve yönlendirme alt boyutlarını kapsayan bütüncül bir liderlik formu olduğunu desteklemektedir.

Yapılan her iki doğrulayıcı faktör analizi sonucunda da ölçeğin alt boyutları olduğuna ilişkin yeterli kanıt elde edilemediğinden tek boyut olarak doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca hem kuramsal bütünlük

hem de faktör analizi sonucunda dijital liderliğe ilişkin ölçek tek faktörlü ele alındı. Ölçeğin tek faktörlü yapıda olduğu için, ayrışım geçerliliği (Fornell–Larcker ölçütü ve HTMT oranı) değerlendirilmemiştir.

İlk etapta modelin çok değişkenli normallik varsayımı değerlendirilmiş, tekil değişkenler arasında çarpıklık değerlerinin -2,063 ile -0,561 arasında, basıklık değerlerinin ise -0,269 ile 5,743 arasında değişim gösterdiği görülmüştür. Mardia'nın çok değişkenli basıklık değeri 152,715 olarak elde edilmiş, buna karşılık hesaplanan kritik oran 37,645 olmuştur. Mahalanobis d^2 değeri incelemesinde de uzaklıklar arası farkların çok düşük olmasına rağmen p_1 ve p_2 kriterlerine göre 10'dan fazla gözlemde aykırı gözlem olma riski olduğu değerlendirilmiş, normallik varsayımındaki sapma da dikkate alınarak 2000 yinelemeli Bollen-Stine yöntemi kullanılarak Bootstrap-ML analizi yürütülmüş ve p değeri ,075 ($>0,05$) olarak bulunmuştur. Bu sonuç, normallik ihlali mevcut olsa dahi modelin veriye uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır.

Şekil 2'de dijital liderliğe ait ölçeğin ilişkin yapısal model ve tablo 7'de doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standartlaştırılmış yükler, anlamlılık istatistikleri ve madde-toplam korelasyonları tablo 8'de de modelin uyum indeksleri görülmektedir.



Şekil 2: Dijital Lider Ölçeğine İlişkin Yapısal Model

Tablo 7: Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Standartlaştırılmış Yükler, Anlamlılık İstatistikleri ve Madde-Toplam Korelasyonları

			St. Estimate	S.E	C.R	P	Corr. Item-Total Correlation
DL1	<---	F3	,770				,522
DL4	<---	F3	,764	,082	10,864	***	,519
DL14	<---	F3	,743	,088	10,505	***	,474
DL10	<---	F3	,829	,085	12,027	***	,510
DL13	<---	F3	,787	,073	11,279	***	,506
DL2	<---	F3	,615	,100	8,442	***	,475
DL8	<---	F3	,767	,074	10,929	***	,598
DL7	<---	F3	,691	,087	9,648	***	,567
DL17	<---	F3	,786	,076	11,259	***	,510
DL18	<---	F3	,645	,094	8,915	***	,548
DL12	<---	F3	,813	,081	11,748	***	,555
DL6	<---	F3	,610	,094	8,371	***	,467
DL3	<---	F3	,699	,069	9,779	***	,509

DL9	<---	F3	,794	,073	11,405	***	,557
DL11	<---	F3	,761	,085	10,835	***	,584
DL15	<---	F3	,822	,077	11,902	***	,512
DL5	<---	F3	,572	,097	7,781	***	,486
DL16	<---	F3	,805	,082	11,604	***	,476

***: p<0.001

Yapısal modelin uyum indeks değerleri incelendiğinde; χ^2/sd değerinin 2,030 olduğu ve mükemmel uyum gösterdiği, aynı şekilde SRMR değerinin 0,048 olduğu ve mükemmel uyum gösterdiği görülmektedir. Ayrıca yapının CFI ve RMSEA gibi uyum indeks değerleri de kabul edilebilir uyum sınırlarındadır.

Tablo 8: Dijital Lider Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksi	Değer	Kabul Edilebilir	Mükemmel	Yorum
χ^2/sd	2,030	>3	>1	Mükemmel
CFI	0,941	< 0.90	<0.95	Kabul Edilebilir
SRMR	0,048	> 0.10	<0.08	Mükemmel
RMSEA	0,077	> 0.08	>0.06	Kabul Edilebilir

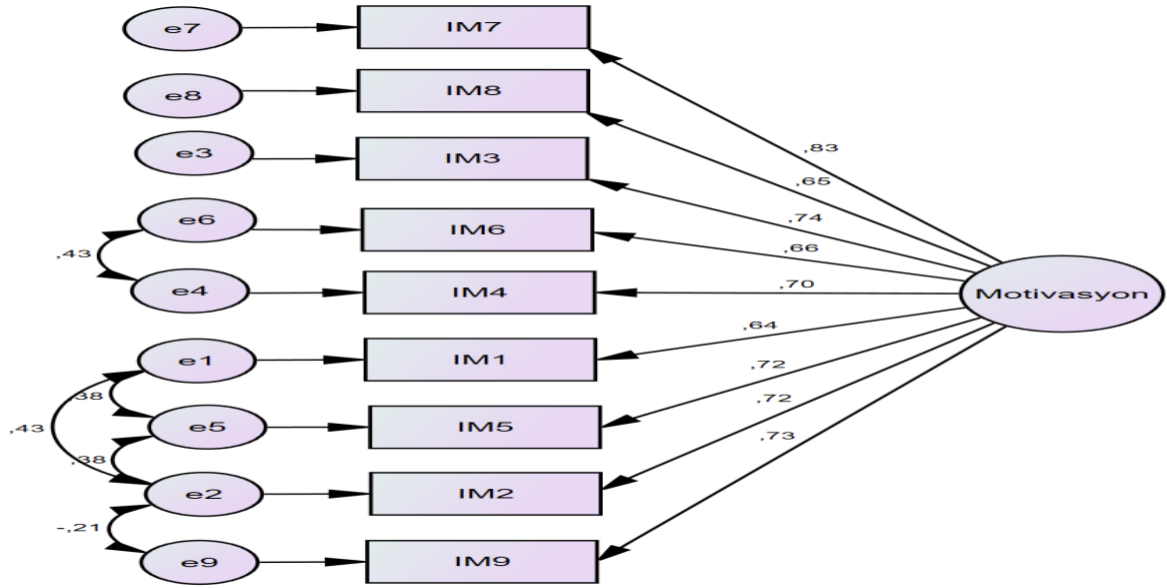
Tek faktörlü modelin doğrulamalı faktör analizi (DFA) sonuçları, ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik açısından tatmin edici bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bileşik güvenilirlik (CR) değeri 0,956 olup, bu değer faktörün oldukça yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Ortalama varyans açıklaması (AVE) değeri 0,550 ile önerilen 0,50 eşliğinin üzerinde bulunmuş ve yakınsak geçerliğin sağlandığını ortaya koymuştur. Modelde herhangi bir ayırt edici geçerlik sorunu bulunmamakta, bu da tek faktörlü yapının tutarlı olduğunu göstermektedir.

5.1.2. İçsel Motivasyona İlişkin Doğrusal Faktör Analizi

İçsel motivasyon ölçeği (İM): Dündar ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,83'tür.

Ölçek aracılığı ile toplanan verilerin orijinal ölçek yapısına uygunluğunun kontrolü amacıyla doğrulamalı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan uyum indeksleri incelenerek faktör yapısı bütünsel olarak değerlendirilmiştir. Öncelikle çok değişkenli normallik varsayımı incelenmiş, tekil değişkenler arasında çarpıklık değerlerinin -1,542 ile -0,793 arasında, basıklık değerlerinin ise 0,346 ile 4,568 arasında değişim gösterdiği görülmüştür. Mardia çok değişkenli basıklık değeri ise 62,427 düzeyinde gerçekleşmiş ve ilgili kritik oran 29,345 olarak hesaplanmıştır. Mardia çok değişkenlik basıklık değerinin 5'ten büyük olması çok değişkenli normallik varsayımının ihlali anlamına gelmektedir (Byrne, 2010'dan aktaran Yıldırım, 2023).

Bir diğer kontrol olarak aykırı gözlemlerin varlığı için ise Mahalanobis- d^2 değerleri incelenmiştir. Aykırı bir gözlemin, verideki tüm diğer gözlemlerden Mahalanobis d^2 değeri ile ayrılması durumuna sahip olması beklenmektedir (Yıldırım, 2023). Bakılması gereken iki nokta olarak; p1 sütunu normalliğin sağlandığı varsayıldığında her bir gözlemin Mahalanobis d^2 değerlerini aşma olasılığının <0,000 olduğunu, p2 sütunu ise normallik sağlandığında, herhangi bir gözlemin Mahalanobis d^2 değerinin ilgili değeri aşma olasılığının >0,000 olduğunu göstermektedir (Yıldırım, 2023). Çıktılar incelendiğinde Mahalanobis d^2 değeri açısından yüksek değerler olsa da uzaklıklar arasındaki farkların oldukça küçük olduğu, p1 ve p2 kriteri açısından ise 10'un üzerinde aykırı gözlem olma riski taşıyan gözlemler olduğu, ancak oldukça fazla gözlemlerde bu durum olduğunda her biri için bu stratejiye dayanarak verilerin değerlendirilmesi güç olacağından (Yıldırım, 2023), çok değişkenli normallik varsayımının da ihlali göz önünde bulundurularak 2000 yinelemeli Bollen-Stine yaklaşımıyla Bootstrap-ML uygulanmış ve p değeri ,564 (>0,05) olarak bulunmuştur. Bu değer, normalliğin ihlal edilmesine karşın modelin veriyle uyumlu olduğunu göstermektedir. Şekil 3'te içsel motivasyon ölçeğine ilişkin yapısal model ve tablo 10'da modelin uyum indeksleri görülmektedir.



Şekil 3: İçsel Motivasyon Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Model

Tablo 9: Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Standartlaştırılmış Yükler, Anlamlılık İstatistikleri ve Madde-Toplam Korelasyonları

			St. Estimate	S.E	C.R	P	Corr. Total Correlation
İM1	<---	F1	,641				,652
İM4	<---	F1	,697	,162	7,743	***	,696
İM5	<---	F1	,722	,123	10,117	***	,731
İM7	<---	F1	,833	,200	8,832	***	,778
İM8	<---	F1	,655	,182	7,373	***	,610
İM3	<---	F1	,744	,146	8,155	***	,691
İM6	<---	F1	,665	,177	7,447	***	,656
İM9	<---	F1	,734	,200	8,051	***	,652
İM2	<---	F1	,719	,105	10,464	***	,713

***: $p < 0.001$

Modelin uyum indeks değerleri incelendiğinde; χ^2/sd değerinin 1,553 olduğu ve mükemmel düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca yapının CFI, SRMR ve RMSEA uyum indeks değerleri de mükemmel uyum göstermektedir. Tek faktörlü yapının bileşik güvenilirliği ($CR = 0,903$) 0,70'in üzerindedir. Ortalama varyans açıklaması ($AVE = 0,510$) da önerilen 0,50 eşik değerinin üzerinde bulunmuş, bu da yapının yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçek tek faktörlü yapıda olduğu için, ayırışım geçerliliği (Fornell-Larcker ölçütü ve HTMT oranı) değerlendirilmemiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde modifikasyon indeksleri incelenmiş ve **anlamca benzer** maddeler arasında **artık korelasyon** gözlemlendiğinden, hata kovaryansları **İM4-İM6**, **İM2-İM9** ve **İM2-İM5** çiftlerinde **serbest bırakılmıştır**. Bu işlem, kuramsal yapıyı değiştirmeden (tek faktör, 9 madde) **yerel uyumu** iyileştirmiş; χ^2/sd 'nin düşmesi, CFI'nin yükselmesi ve RMSEA/SRMR'nin azalması ile sonuçlanmıştır. (Bkz. Şekil 3 ve Tablo 10) (Kline, 2016).

Tablo 10: İçsel Motivasyon Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksi	Değer	Kabul Edilebilir	Mükemmel	Yorum
χ^2/sd	1,553	>3	>1	Mükemmel
CFI	0,986	< 0.90	<0.95	Mükemmel
SRMR	0,033	> 0.10	<0.08	Mükemmel
RMSEA	0,056	> 0.08	>0.06	Mükemmel

5.1.3 Örgütsel İnovasyon İklimine İlişkin Doğrusal Faktör Analizi

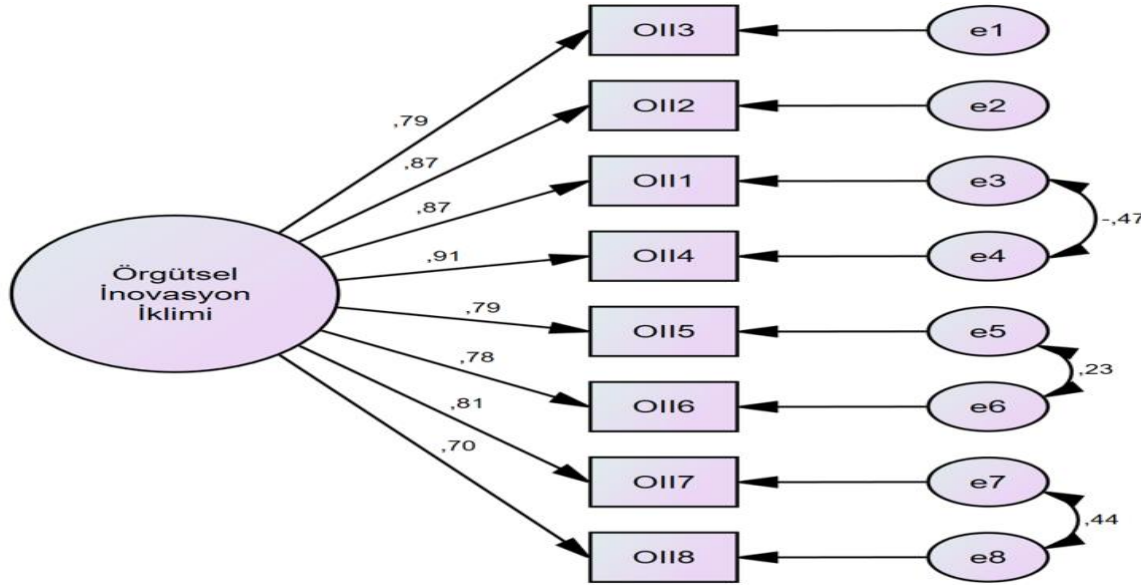
Örgütsel inovasyon iklimi ölçeği (Öİİ): Chen ve Hu (2008) tarafından geliştirilmiştir. 5'li likert tipte, tek faktörde 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, tek faktör altında varyansın %45,45'ini açıklayabilmektedir.

Bu araştırmada örgütsel inovasyon iklimini ölçmek amacıyla Chen ve Hu (2008) tarafından geliştirilen ve Türkiye'de Yılmaz ve Altınkurt (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, tek faktörlü bir yapıda olup toplam 8 maddeden oluşmaktadır. İnsan kaynağının ifadeleri 5'li Likert tipi bir derecelendirme (1 = Kesinlikle Katılmıyorum – 5 = Tamamen Katılıyorum) üzerinden değerlendirmiştir.

Ölçeğin Türkçe uyarlamasına dayalı olarak gerçekleştirilen çalışmalarda (örn. Ghodrati, 2018, s.54) tek faktörlü modelin varyansın %45,45'ini açıkladığı ve ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğu (Cronbach's $\alpha = 0,90$) raporlanmıştır. Bu bulgular, ölçeğin örgüt içindeki inovasyon iklim algısını bütüncül biçimde ölçen tek faktörlü bir yapı olduğunu göstermektedir.

Ölçek aracılığı ile toplanan verilerin orijinal ölçek yapısına uygunluğunun kontrolü amacıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan uyum indeksleri incelenerek faktör yapısı bütünsel olarak değerlendirilmiştir.

İlk aşamada modelin çok değişkenli normallik varsayımı ele alınmış ve değişkenlerin çarpıklık ile basıklık değerlerinin bu varsayımı karşılamadığı belirlenmiştir. Mardia çok değişkenli basıklık katsayısı 35,472 düzeyinde gerçekleşmiş, ilgili kritik oran ise 18,549 olarak hesaplanmıştır. Mahalanobis d^2 değeri açısından da gözlemler arası uzaklık farklarının düşük olmasına rağmen aykırı gözlem riski taşıyan gözlemler olması ve normalliğin sağlanmaması üzerine 2000 yinelemeli Bollen-Stine prosedürü kapsamında Bootstrap-ML uygulanmış ve p değeri ,333 ($>0,05$) olarak elde edilmiştir. Bu bulgu, normallik varsayımı ihlal edilmesine rağmen modelin veriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. **Şekil 4'**te örgütsel inovasyon iklimi ölçeğine ilişkin yapısal model ve tablo 12'de modelin uyum indeksleri görülmektedir



Şekil 4: Örgütsel İnovasyon İklimi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Yapısal Model

Tablo 11: Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Standartlaştırılmış Yükler, Anlamlılık İstatistikleri ve Madde-Toplam Korelasyonları

			St. Estimate	S.E.	C.R.	P	Corr. Item-Total Correlation
Öİİ3	<---	F2	,793				,759
Öİİ2	<---	F2	,865	,074	13,370	***	,832
Öİİ1	<---	F2	,867	,077	13,146	***	,808
Öİİ4	<---	F2	,906	,081	14,037	***	,853
Öİİ5	<---	F2	,791	,084	11,800	***	,779

Öii6	<---	F2	,783	,069	11,650	***	,778
Öii7	<---	F2	,813	,078	12,266	***	,810
Öii8	<---	F2	,698	,067	10,046	***	,702

***: $p < 0.001$

Yapısal modelin uyum indeks değerleri incelendiğinde; χ^2/sd değerinin 1,923 olduğu ve mükemmel uyum gösterdiği, aynı şekilde CFI ve SRMR değerinin mükemmel uyum gösterdiği görülmektedir. Ayrıca yapının RMSEA değeri de kabul edilebilir uyum sınırlarındadır.

Tablo 12: Örgütsel İnovasyon İklimi Ölçeği'nin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksi	Değer	Kabul Edilebilir	Mükemmel	Yorum
χ^2/sd	1,923	>3	>1	Mükemmel
CFI	0,986	< 0.90	<0.95	Mükemmel
SRMR	0,030	> 0.10	<0.08	Mükemmel
RMSEA	0,073	> 0.08	>0.06	Kabul Edilebilir

Tek faktörlü örgütsel inovasyon iklimi ölçeğinin bileşik güvenilirliği ($CR = 0,903$) 0,70'in üzerindedir. Ortalama varyans açıklaması ($AVE = 0,667$) da önerilen 0,50 eşik değerinin üzerinde bulunmuş, bu da yapının yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçek tek faktörlü yapıda olduğu için, ayırışım geçerliliği (Fornell–Larcker ölçütü ve HTMT oranı) değerlendirilmemiştir.

5.2. Veri Toplama Araçlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

Tablo 13'te ölçeklerin güvenilirlik katsayılarına da yer verilmiştir. Buna göre çalışmada kullanılan tüm ölçekler, oldukça yüksek güvenilirliğe sahiptir (Cronbach's Alpha > 0,70).

Tablo 13: Ölçeklere İlişkin Betimleyici İstatistikler ve Güvenilirlik Katsayıları

Değişken	$X^* \pm SS$	Cronbach's Alpha
Öİİ	3,7686 $\pm$ 0,88825	0,941
İM	4,1479 $\pm$ 0,62132	0,905
DL	4,0508 $\pm$ 0,68293	0,954

*: 1,00-1,80 Çok Düşük, 1,81-2,60: Düşük, 2,61-3,40: Orta Düzey, 3,41-4,20: Yüksek, 4,21-5,00: Çok Yüksek

5.3 Demografik Özelliklere Göre Değişkenler

5.3.1. Dijital Lider Algısının Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

İnsan kaynağının dijital liderliğe ilişkin algılarının cinsiyetlerine göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden, yaş, medeni durum, eğitim, toplam çalışma süresi ve çalışma türüne göre değişkenliğinin belirlenmesinde ise ANOVA'dan faydalanılmıştır. Tablo 14'te bulgular toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, insan kaynağının dijital liderliğe ilişkin algılamalarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, toplam çalışma süresi, işletmedeki çalışma süresi ve çalışma türüne göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0,05$).

Tablo 14: Dijital Liderliğin Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

Değişken	Grup 1	Grup 2	Grup 3	t/F (p)
Cinsiyet	Kadın (n=74) 3,9458 $\pm$ 0,78774	Erkek (n=101) 4,1278 $\pm$ 0,58684		t=-1,676 (p=,096)
Yaş	18-30 (n=84) 4,1449 $\pm$ 0,68687	31-40 (n=53) 3,9787 $\pm$ 0,62716	41-50 (n=38) 3,9436 $\pm$ 0,73678	F=1,571 (p=,211)
Medeni Durum	Evli (n=67) 3,9778 $\pm$ 0,68719	Evli Değil (n=108) 4,0961 $\pm$ 0,67952		t=-1,112 (p=,268)
Eğitim	Lise Öncesi (n=30) 3,9961 $\pm$ 0,80885	Lisans (n=131) 4,0579 $\pm$ 0,68021	Yüksek Lisans (n=14) 4,1016 $\pm$ 0,38206	F=0,141 (p=,869)
Firmadaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=122) 4,0692 $\pm$ 0,70530	6-10 Yıl (n=33) 4,1135 $\pm$ 0,59577	10+ Yıl (n=20) 3,3851 $\pm$ 0,66891	F=1,184 (p=,308)

Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=74) 4,1478 ± 0,67816	6-10 Yıl (n=46) 4,0010 ± 0,71376	10+ Yıl (n=55) 3,9621 ± 0,65846	F=1,337 (p=,265)
Çalışma Türü	Sadece Ofiste (n=100) 4,0471 ± 0,68940	Hibrit + Uzaktan (n=75) 4,0558 ± 0,67880		t=-0,082 (p=,934)

5.3.2. İçsel Motivasyon Algısının Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

İnsan kaynağının içsel motivasyon algısının cinsiyetlerine göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden, yaş, medeni durum, eğitim, toplam çalışma süresi ve çalışma türüne göre değişkenliğinin belirlenmesinde ise ANOVA'dan faydalanılmıştır. Tablo 15'te bulgular toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, insan kaynağının içsel motivasyon algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, toplam çalışma süresi, işletmelerdeki çalışma süresi ve çalışma türüne göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 15: İçsel Motivasyon Algısının Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

Değişken	Grup 1	Grup 2	Grup 3	t/F (p)
Cinsiyet	Kadın (n=74) 4,1051 ± 0,66613	Erkek (n=101) 4,1793 ± 0,58773		t=-0,780 (p=,437)
Yaş	18-30 (n=84) 4,1627 ± 0,55634	31-40 (n=53) 4,1111 ± 0,68528	41-50 (n=38) 4,1667 ± 0,67697	F=0,133 (p=,876)
Medeni Durum	Evli (n=67) 4,0829 ± 0,59344	Evli Değil (n=108) 4,1883 ± 0,63737		Evli Değil (n=108) 4,1883 ± 0,63737
Eğitim	Lise Öncesi (n=30) 4,1074 ± 0,59549	Lisans (n=131) 4,1450 ± 0,63961	Yüksek Lisans (n=14) 4,2619 ± 0,51678	F=0,298 (p=,742)
Firmadaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=122) 4,1275 ± 0,59410	6-10 Yıl (n=33) 4,2862 ± 0,60797	10+ Yıl (n=20) 4,0444 ± 0,78600	F=1,163 (p=,315)
Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=74) 4,0991 ± 0,53226	6-10 Yıl (n=46) 4,2971 ± 0,68295	10+ Yıl (n=55) 4,0889 ± 0,66817	F=1,820 (p=,165)
Çalışma Türü	Sadece Ofiste (n=100) 4,1411 ± 0,59905	Hibrit + Uzaktan (n=75) 4,1570 ± 0,65380		t=-0,167 (p=,867)

5.3.3 Örgütsel İnovasyon Algısının Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

İnsan kaynağının örgütsel inovasyon iklimi algısının cinsiyetlere göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden, yaş, medeni durum, eğitim, toplam çalışma süresi ve çalışma türüne göre değişkenliğinin belirlenmesinde ise ANOVA'dan faydalanılmıştır. Tablo 16'da bulgular toplu olarak sunulmuştur. Buna göre, insan kaynağının örgütsel inovasyon iklimine ilişkin algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, toplam çalışma süresi, işletmelerdeki çalışma süresi ve çalışma türüne göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

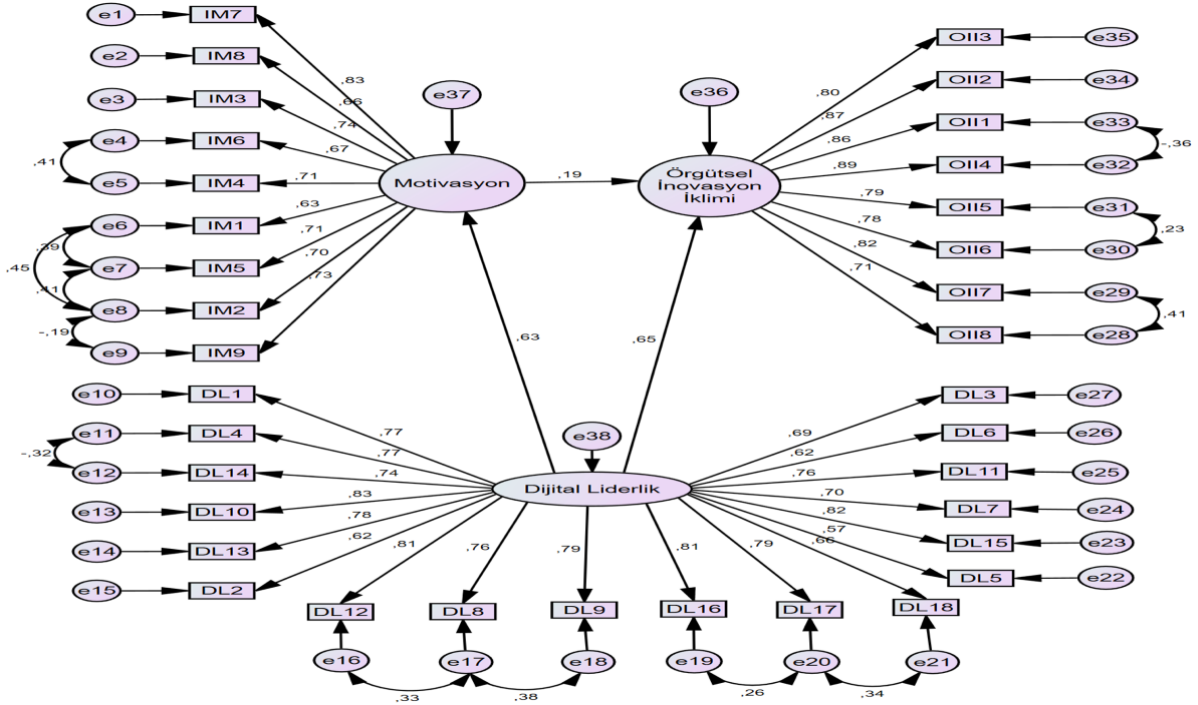
Tablo 16: Örgütsel İnovasyon İklimi Algısının Demografik Özelliklere Göre Değişkenliği

Değişken	Grup 1	Grup 2	Grup 3	t/F (p)
Cinsiyet	Kadın (n=74) 3,6436 ± 1,05574	Erkek (n=101) 3,8601 ± 0,73427		t=-1,516 (p=,132)
Yaş	18-30 (n=84) 3,8378 ± 0,93517	31-40 (n=53) 3,7193 ± 0,78749	41-50 (n=38) 3,6842 ± 0,92485	F=0,505 (p=,604)
Medeni Durum	Evli (n=67) 3,6922 ± 0,78072	Evli Değil (n=108) 3,8160 ± 0,94928		t=-0,937 (p=,350)
Eğitim	Lise Öncesi (n=30) 3,7083 ± 0,77218	Lisans (n=131) 3,7844 ± 0,93311	Yüksek Lisans (n=14)	F=0,092 (p=,912)

			3,7500 ± 0,71556	
Firmadaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=122) 3,7982 ± 0,93699	6-10 Yıl (n=33) 3,6894 ± 0,77757	10+ Yıl (n=20) 3,7686 ± 0,7725	F=0,228 (p=,796)
Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl (n=74) 3,8615 ± 0,95075	6-10 Yıl (n=46) 3,7228 ± 0,89089	10+ Yıl (n=55) 3,6818 ± 0,79852	F=0,726 (p=,485)
Çalışma Türü	Sadece Ofiste (n=100) 3,7588 ± 0,94819	Hibrit + Uzaktan (n=75) 3,7817 ± 0,80751		t=-0,168 (p=,866)

5.4. Hipotezlerin Testi

Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimine etkisinde içsel motivasyonun aracı rolünü ortaya koymak üzere oluşturulan modelin yapısal eşitlik modellemesi ile gösterimi Şekil 5'te görülmektedir. Normallik analizinde birçok madde için tek değişkenli çarpıklık ve basıklık değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olmakla birlikte bazı maddelerde sınır değerleri zorladığı, çok değişkenli basıklık değerinin ise yüksek olduğu (çok değişkenli kurtosis=360,09 ve kritik oran=46,80) görülmüştür. Bu nedenle model uyumunun değerlendirilmesinde 2000 tekrar içeren Bollen–Stine bootstrap prosedürü uygulanmış ve p değeri ,098 (>0,05) olarak bulunmuştur.



Şekil 5: Dijital Liderliğin Örgütsel İnovasyon İklimine Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracı Rolüne Yönelik Yapısal Model

Tablo 17: Dijital Liderliğin Örgütsel İnovasyon İklimine Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracı Rolüne Yönelik Standardize Katsayılar ve Uyum İndeks Değerleri

			β	C.R	p
İM(F1)	<---	DL (F3)	0,629	6,448	***
Öİİ(F2)	<---	DL (F3)	0,650	7,268	***
Öİİ (F2)	<---	İM(F1)	0,188	2,476	0,013

*: χ^2 /sd: 1,753 (Mükemmel); CFI: 0,913 (Kabul Edilebilir); SRMR: 0,062 (Mükemmel); RMSEA: 0,066 (Kabul Edilebilir)

Uyum indeks değerleri incelendiğinde, χ^2 /sd oranının 1,753 olması ve SRMR değerinin 0,062 olması mükemmel uyumu, CFI ve RMSEA değerlerinin ise sırasıyla 0,913 ve 0,066 olması kabul edilebilir uyum sergilediğini göstermektedir.

Yapısal eşitlik modelinin uyum indekslerinin en az kabul edilebilir uyum seviyesinde olması, hipotezlerin test edilebileceği anlamına geldiğinden, modeldeki yollara ilişkin standardize edilmiş beta katsayılarının incelenmesi aşamasına geçilebilir. Standardize katsayılar incelendiğinde ise;

Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisi bulunduğu görülmektedir ($\beta=0,650$; $p<0,05$). Dijital liderliği arttıkça, örgütsel inovasyon iklimi artmaktadır. (**H1: Kabul**).

Dijital liderliğin motivasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisi bulunduğu görülmektedir ($\beta=0,629$; $p<0,05$). Dijital liderliği arttıkça, içsel motivasyon artmaktadır (**H2: Kabul**).

İnsan kaynağının içsel motivasyonun örgütsel inovasyon iklimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisi bulunduğu görülmektedir ($\beta=0,188$; $p<0,05$). İçsel motivasyon arttıkça, örgütsel inovasyon artmaktadır (**H3: Kabul**).

Standardize kat sayılar haricinde aracılık etkisini ortaya koymak üzere standardize toplam, doğrudan ve dolaylı etkiler incelenmiştir. Tablo 18’de standardize, doğrudan ve dolaylı etkiler görülmektedir.

Tablo 18: Standardize Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

Hedef		Yordayıcı	Doğrudan	Dolaylı	Toplam
İM (F1)	<---	DL (F3)	0,629	,000	***
Öİİ(F2)	<---	DL (F3)	0,650	,119	,769
Öİİ (F2)	<---	İM(F1)	0,188	,000	,188

Tablo 18’de görüldüğü üzere modelde dijital lider F3 → F2 örgütsel inovasyon iklimi ilişkisinde hem doğrudan (0,650) hem de dolaylı (0,119) etkileri anlamlıdır. Dolaylı etki, dijital lider F3’ün insan kaynağının içsel motivasyonu F1 aracılığıyla örgütsel inovasyon iklimi F2 üzerindeki etkisini temsil etmektedir. Bu durumda insan kaynağının içsel motivasyon (F1) kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Toplam etki (0,769), doğrudan etkinin üzerinde olup, aracılık mekanizmasının modelde katkı sağladığını göstermektedir. Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerindeki etkisi, güçlü doğrudan olmasının yanı sıra içsel motivasyon aracılığıyla kısmen ve düşük büyüklükte dolaylı yoldan da gerçekleşmektedir; kısmi aracılık örüntüsü sürmektedir (**H4: Kabul**).

5.5. Hipotezlerin Durumları

Bu çalışmada yapılan istatistiksel analizlerin neticesinde hipotezlerin durumları **tablo:19**’da gösterilmiştir.

Tablo 19: Hipotezlerin Kabul ve Ret Durumları

H ₁ : Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₂ : Dijital liderliğin içsel motivasyon üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₃ : İçsel motivasyonun örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₄ : Dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracı rolü vardır.	Kabul

6. Sonuç ve Tartışmalar

Liderlik ve lider kavramı, geçmişte Platon’dan başlayarak günümüze kadar birçok araştırmacının ilgisini çeken konulardan biri olmuştur (Akyüz, 2018, s.50). Çünkü lider ve liderlik kavramı, tarihin en eski dönemlerinden beri topluluklar, örgütler ve işletmeler için her zaman önemli ve yol gösterici olmuştur (Erer & Demirel, 2018, s.653). Uluslararası literatürün alan yazımında dijital liderlik çalışmaları daha sık yer almaya başlasa da Türkçe literatürünün alan yazımında dijital liderlikle ilgili belirli sayıda çalışma olduğu görülmektedir (Önbıçak & Akkoyu, 2022, s.128). Dijital liderlerin uluslararası literatürün alan yazımında beceriler, roller ve liderlik stilleri dijital liderin önemli özellikleri ele alındığı görülürken (Eberl & Drews, 2021, s.5). Türkçe literatüründe is daha çok beceriler ve roller ele alınırken liderlik stillerine daha az ele alınmıştır. (Özmen et al., 2020; Sincer, 2025). Aslında dijital lider algısının, insan kaynağında algısında nasıl oluştuğudur (Artüz & Bayraktar, 2021). Bu çalışma da dijital lider algısı, insan kaynağı içsel motivasyon algısı ve örgütsel inovasyon algısı ile ilgilidir.

Araştırmanın bulguları, önceki çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırıldığında hem ulusal hem uluslararası literatürde yer alan çeşitli çalışmalarla paralellik göstermiştir. Dijital çağda, liderler, artık sadece karar verme

ve rehberlik etmekle değil, aynı zamanda dijital araçları ve düşünceyi kullanarak örgütsel yeniliği nasıl yöneteceği ile ilgilidir. Dijital liderler, işletmelere yeni bir yenilik paradigması getirerek, dijital teknolojiyi ve düşünceyi geleneksel yenilik süreçleriyle birleştirerek daha geniş bir alanda geleceğe dönük, rekabet avantajı sağlayan sonuçları elde etmeyi sağladığı böylelikle dijital liderin örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi olduğu literatür alan yazınında görülmüştür (Fang, 2023). Niu (2023)'a göre de dijital liderin örgütsel inovasyon teşvik etmelidir. Bu çalışmanın sonuçları ile desteklenmiştir.

Literatürde alan yazınında liderin, dijital liderliği arttıkça, insan kaynağının içsel motivasyonu arttığı belirtilir (Eberl & Drews, 2021, s.9). Böylelikle içsel motivasyonu artan insan kaynağı işletmenin değerleriyle özdeşleşmelerini desteklediği, yaşam ve iş uyumunu iyileştirdiği, kişisel refaha katkı sağladığı ifade edilebilir (Aslan., 2021). Pratiwi ve çalışma arkadaşlarına (2022) göre, dijital lider, örgütün amaç ve hederlerini doğrultusunda aldığı kararları uygulama dönüştürerek insan kaynağının içsel motivasyonu üzerinde etki oluşturduğudur. Bu çalışma ile mevcut çalışma da desteklenmiştir.

İnsan kaynağının içsel motivasyonun desteklenmesi ile yeni fikirleri oluşacağı veya oluşan yeni fikirleri destekleyerek örgütsel inovasyon iklimini destekleyeceği literatürün alan yazınında aktarılır. Amabile (1997) çalışmasında içsel motivasyon artan insan kaynağının, örgütsel inovasyon iklimi üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir. Bu çalışma ile literatür alan yazınında bulunan çalışmalar ve Amabile (1997) çalışmasıyla tutarlılık göstermektedir.

Bu çalışma dijital lider, insan kaynağının içsel motivasyonu ve örgütsel inovasyon iklimi kavramlarının her üçü de bir arada alınarak özgün bir çalışma oluşturmuştur. Böylelikle bu çalışma hem teorik hem de pratik açıdan literatüre katkı sağlayacaktır. Bu çalışmada dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracı rolü olduğu kabul edilmiştir. Ancak dijital liderliğin örgütsel inovasyon iklimi üzerindeki etkisi, güçlü doğrudan olmasının yanı sıra insan kaynağının içsel motivasyon aracılığıyla kısmen ve düşük büyüklükte dolaylı yoldan da gerçekleştiğinden insan kaynağına, dijital liderin ne olduğu veya ne olmadığına ilişkin yeterli bilgi işletmeler tarafından sağlanılamadığı anlaşılmıştır. Ayrıca dijital liderlerin, insan kaynağı tarafından teknolojik lider ve IT lider şeklinde görüldüğü ortaya çıkmıştır.

6.1. Teorik Katkı

Bu çalışma ile dijital liderliği, insan kaynağının içsel motivasyonu (beyaz yakalı), örgütsel inovasyon teknopark üzerinde ele alınarak literatüre kazandırılması istenilmiştir. Ayrıca literatürde böyle bir çalışmanın çok fazla yapılmadığı anlaşılmıştır.

7. Sınırlılık ve Gelecek Çalışmalara Öneriler

Bu çalışma sadece beyaz yakalıları yapılmıştır. İstanbul'un Avrupa yakasında sadece bir teknoparkta yapılmıştır. Bu çalışmanın gri yakalılar vd. yapılması önerilmektedir.

Bu çalışma kolayda örnekleme (convenience sampling) yöntemi ile yapılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi, saha araştırmalarında erişim kolaylığı ve pratiklik sağlanmasına rağmen, elde edilen bulguların evreni tamamıyla genellenebilirliği konusunda sınırlılıklar içermektedir. Bu çalışmayı gelecekte, teknopark ve benzer örgütsel bağlamlar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Dolayısıyla gelecek çalışmalarda olasılıklı örnekleme yöntemlerinin kullanılması, bulguların genellenebilirliği artacaktır.

Kaynaklar

Abbu, H., Mugge, P., Gudergan, G., Hoeborn, G., & Kwiakowski, A. (2022). Measuring the human dimensions of digital leadership for successful digital transformation. *Research-Technology Management*, 65(3), 39–49. <https://doi.org/10.1080/08956308.2022.2048588>

Abbu, H., Khan, S., Mugge, P., & Gudergan, G. (2025). Building digital-ready leaders: Development and validation of the human-centric digital leadership scale. *Digital*, 5(1), 2–18. <https://doi.org/10.3390/digital5010007>

Akdemir, A. (2018). *Liderlik ve vizyon yönetimi*. Beta Yayınları.

- Akdemir, A., Tankişi, S., Aktaş, Ö., Yıldız, B. V., & Öztürk, H. (2022). Yöneticilerin liderlik görevlerine ilişkin algılarının çeşitli sektörler bağlamında araştırılması. *Disiplinler arası Yenilik Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 78–89.
- Akman, A. Z. (2025). İşyeri inovasyonu ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Verimlilik Dergisi*, 59(2), 289–302. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.1469075>
- Akyüz, M. (2018). Stratejik liderlik. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 45–66.
- Aksu, S. G., & Sürgevil, O. (2019). Dijital çağın yetkinlikleri: çalışanlar, insan kaynakları uzmanları ve yöneticiler çerçevesinden bakış. *Journal of Business in The Digital Age*, 2(2), 54–168.
- Alanzi, N. S. A., & Alhalafawy, W. S. (2022). A proposed model for employing digital platforms in developing The motivation for achievement among students of higher education during emergencies. *Journal of Positive School Psychology*, 6(9).
- Alkoç, Y. K. (2025). Örgüt ikliminin iç paydaşlar üzerindeki etkisine dair bir değerlendirme. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 8(17), 57–62. <https://doi.org/10.55830/tje.1683797>
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39–58. <https://doi.org/10.2307/41165921>
- Aslan, H. (2021). İçsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı rolü. *Econder Uluslararası Akademik Dergi*, 5(2), 397–415. <https://doi.org/10.35342/econder.1028105>
- Artüz, S. D., & Bayraktar, O. (2021). The effect of relation between digital leadership practice and learning organization on the perception of individual performance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 97–120. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.761479>
- Atalay, C. (2010). *Personel güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında insan kaynakları yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Ateş, A., & Yıldızcan, A. (2024). Dijital liderlik ve akademik kadroda dijital okuryazarlık: İlişkiler ve engeller. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(3), 3052–3078. <https://doi.org/10.51460/baebd.1563406>
- Bajpai, B. (2024). Coaching in the digital age: Exploring digitalisation's impact on executive coaching: A theoretical framework and proposed agenda shift. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.24384/z9r0-sj31>
- Baloğlu, S., & Özçelik, Ö. (2023). Teknolojik bir dönüşüm olarak dijitalleşme kavramı ve etkileri. *Neveşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 1189–1210. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1276723>
- Baltaş, A. (2017). *Ekip Çalışması ve Liderlik*. Remzi Kitabevi, 16. Baskı, İstanbul.
- Bartlett, J.E., Kotrlik, J.W. and Higgins, C.C. (2001) Organizational research: determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43–50.
- Bay, M., & Çil, U. (2016). How well do companies manage innovation? An analysis on low-tech industries. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 235, 709–718. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.072>
- Bedük, A. (2012). *Karşılaştırmalı işletme-yönetim terimleri sözlüğü*. (3.Baskı) Nobel Yayın, Ankara.
- Becan, S., Burgul, N. S., Cenkova, N., Sorakin, Y., Konedralı, G., Şimşek, Ş. E., & Tuğcu, D. R. (2025). The effects of listening to music in sports activities on psychological resilience, physical strength performance, and motivation in terms of mental health. *Frontiers in Psychology*, 16, 1644517. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1644517>
- Burhan, Q., & Fatima, U. (2025). Digital leadership's impact: shaping innovative work behavior through the sequential mediation of AI intentions and career resilience using a dyadic approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 46(7), 1041–1055. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2025-0023>
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2023). *The validity and reliability of the measure for digital leadership: Turkish form*. In Multidimensional and strategic outlook in digital business transformation: Human resource and

management recommendations for performance improvement. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23432-3_5

- Black, A. E., & Deci, E. L. (2000). The effects of instructors' autonomy support and students' autonomous motivation on learning organic chemistry: A self-determination theory perspective. *Science education*, 84(6), 740–756. [https://doi.org/10.1002/1098-237X\(200011\)84:6<740::AID-SCE4>3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/1098-237X(200011)84:6<740::AID-SCE4>3.0.CO;2-3)
- Boyd D and Poghosyan L (2017). Measuring certified registered nurse anaesthetist organizational climate: Instrument adaptation. *Journal of Nursing Measurement* 25(2), 224–237. <https://doi.org/10.1891/1061-3749.25.2.224>
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (25. basım). Pegem Akademi.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). New York, NY: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203805534>
- Cankurt, S., & Uzunbacak, H. H. (2011). *Kaynak bağımlılığı kuramı bağlamında Toyota firmasının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ceyhan, S., & Demiray, G. (2025). Kendi kendine liderlik: bilimsel birikimin bibliyometrik izleri. *Mehmet Akif Ersoy University Journal of Social Sciences Institute*, (41), 187–199. <https://doi.org/10.37093/ijisi.659029>
- Chen, C.-J., & Hu, J.-C. (2008). The effect of organizational innovation climate on innovation behavior of R&D employees. *Chinese Management Studies*, 2(1), 54–68. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856407>
- Cinnioğlu, H., & Ertoğrul, R. (2022). Otel çalışanlarının algıladıkları liderlik tarzının bireysel yaratıcılık ve personel güçlendirme düzeyleri üzerindeki etkisi: Antalya örneği. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 8(56), 1086–1104. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.790956>
- Claassen, K., Dos Anjos, D. R., Kettschau, J., & Broding, H. C. (2021). How to evaluate digital leadership: a cross-sectional study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 16(1), 44. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23432-3_5
- Çakar, İ. (2025). Dijital kurumsal iletişim yetkinliğine yönelik ölçek geliştirme ve uygulama çalışması. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 498–516. <https://hdl.handle.net/20.500.12619/103230>
- Daşar, E. (2025). Dijitalleşme ve sosyal medya çağında siyasal iletişim ve propaganda. *İmgelem*, (Yeni Medya Çalışmaları), 685–18. <https://doi.org/10.53791/imgelem.1717396>
- Doepgen, H., Montasser, M., Klein, J.S., Clauss S T., & Maalaoui, A. (2025). The role of innovative work behavior and organizational support for business model innovation. *R&D Management*, 55(1), 7–26. <https://doi.org/10.1111/radm.12671>
- Doğan, B. (2025). Türkiye üniversitelerinde teknoparklar bağlamında kamusal işlev ve akademik özneleşme. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(3), 850–867. <https://doi.org/10.47525/ulasbid.1740307>
- Doğanülkü, H. A. (2025). Kariyer kararsızlığının yor dayıcısı olarak psikolojik ihtiyaçlar. *Uluslararası Karamanoğlu Mehmet Bey Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 44–53. <https://doi.org/10.47770/ukmead.1599039>
- Dumankaya, E. M. (2019). Uluslararası ilişkiler ve güç kavramı. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 7(4), 2344–2357.
- Eberl, J. K., & Drews, P. (2021). Digital leadership—Mountain or molehill? A literature review. *Proceedings of the International Conference on Wirtschaftsinformatik*, 223–237. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-86800-0>
- Erbay, E. (2019). Güç ve güçlendirme kavramları bağlamında sosyal hizmet uygulaması. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 19(42), 41–64. <https://doi.org/10.21560/spcd.vi.546674>

- Erer, B., & Demirel, E. (2018). Modern liderlik yaklaşımlarına genel bir bakış. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*, 4(13), 647–656. <https://doi.org/10.31623/iksad.109>
- Erer, B., Demirel, E., & Savaş, Y. (2023). Bibliometric analysis of digital leadership according to visual mapping technique. *International Journal of Leadership Studies: Theory and Practice*, 6(1), 1–2. <https://doi.org/10.52848/ijls.1257255>
- Eriksen, D. H. (2025). Innovating from the inside it? A scoping study informing organizational innovation for social innovation. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 49(3), 237–262. <https://doi.org/10.1080/23303131.2025.2499464>
- Erturan, İ., & Ergin, E. (2018). Dijital denetim ve dijital ikiz yöntemi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), 810–830.
- Fang, L. (2023). Examining the effects of digital leadership strategies on enhancing organizational innovation performance. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 10(4), 318–335. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2023.0422>
- Farooqi, A. S., Song, D., Yin, Y., & Yuan, Y. (2025). Always good for innovation? Investigating when and why high-performance work systems promote versus inhibit employees' innovative behavior. *Employee Relations: The International Journal*, 47(1), 217–236. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2024-0151>
- Fettahlioğlu, H. S., & Özsaatçı, F. G. B. (2024). *Pazarlamanın dijital dönüşümü: Pazarlama 5.0*. Özgür Yayınları.
- Findikyan, N., & Sells, S. B. (1966). Organizational structure and similarity of campus student organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(66\)90011-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(66)90011-0)
- Fonseca, A. M., & de Paula Brito, A. (2001). Propriedades psicométricas da versão portuguesa do intrinsic motivation inventory (IMI) em contextos de actividade física e desportiva. *Análise Psicológica*, 19(1), 59–76. <https://doi.org/10.14417/ap.344>
- Ghodrati, F. (2018). *Örgütsel bilgi paylaşımı ve örgütsel yenilikçiliğin örgütsel inovasyon iklimine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsel, Ö. (2025). Örgütsel liderlik çalışmaları: bibliyometrik analiz ile küresel eğilimler ve araştırma alanlarının gelişimi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 23(57), 1595–1619. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1576991>
- Gülmez, H., & Özdemir, T. (2023). Sınıf öğretmenlerinin mesleki yabancılaşma ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 427–448.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Becker, J. M. (2025). Covariance-based structural equation modeling (CB-SEM). <https://doi.org/10.1057/s41270-025-00414-6>
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organizational climate of schools*. Midwest Administration Center.
- He Liping, L. Q., & Jing, M. (2011). Development of the nursing organizational Climate Scale and its reliability and validity test. *Chinese Journal of Modern Nursing*, 17(8), 873–875.
- Hock, D. H., Caruana, N. J., Semcesen, L. N., Lake, N. J., Formosa, L. E., Amarasekera, S. S. C., Stait, T., Tregoning, S., Frajman, L. E., Bournazos, A. M., Robinson, D. R. L., Ball, M., Reljic, B., Ryder, B., Wallis, M. J., Vasudevan, A., Beck, C., Peters, H., Lee, J., ... Stroud, D. A. (2025). Untargeted proteomics enables ultra-rapid variant prioritisation in mitochondrial and other rare diseases. *Genome Medicine*, 17 (58), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s13073-025-01467-z>
- İdin, O., & Sönmez, R. V. (2024). Dijital dönüşüm ve motivasyon arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: şırnak ili örneği. *Journal of Business in The Digital Age*, 7(2), 68–81. <https://doi.org/10.46238/jobda.1438152>
- Javali, G. R., & Madhu, B. K. (2025). Influence of leadership behaviours in enhancing employee performance with reference to work characteristics of virtual teams. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 34(4), 462–480. <https://doi.org/10.31124/advance.24597420.v1>

- Kara, N. Ş., & Kara, M. (2024). Sporda motivasyon kuram ve uygulamalarına bibliyometrik ile güncel bakış. *Journal of Sports for All and Recreation*, 6(2), 21–63. <https://doi.org/10.22282/tojras.1654828>
- Karamanlioğlu, A. U., & Şenkul, G. (2024). Yenilikçi iş davranışını şekillendirmede dijital liderlerin Rolü. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 27–45.
- Karimov, G., & Akgün, A. E., (2024). Bilgi iş birliğinin öncülleri ve sonuçları: Teknopark örneği. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 101–111. <https://doi.org/10.14744/ysbed.2024.00047>
- Karoğlu, Z. Y., & Mumcu, A. (2025). İçsel ve dışsal motivasyonun prososyal davranışlar üzerinde etkisi psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 497–528. <https://doi.org/10.30561/sinopusd.1632393>
- Kerse, G., & Karabey, C. N. (2014). Personel güçlendirme ile bireyin yaratıcılık algısı arasındaki ilişki: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 14(29), 22–41.
- Kerse, G., Selcuk, E. T., & Maden, Ş. (2025). Dijital dönüştürücü liderlik: sağlık sektörü bağlamında bir ölçek uyarlama çalışması. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 14(3), 1050–1062. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.1728830>
- Khan, M. L., Farooq, S., & Kamal, R. (2023). Adapting intrinsic motivation scale: Assessing prospective teacher's motivation. *Orient Research Journal of Social Sciences*, 8(1), 21–26.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Kozlowski SW and Doherty ML (1989). Integration of climate and leadership: examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology* 74(4). 546–553. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.546>
- Köseoğlu, R., & Demir, H. (2024). Lider-üye etkileşimi, çalışan dayanıklılığı, iyi oluş ve güvenli bağlanma stili: Koşullu aracılık modeli. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 278–298. <https://doi.org/10.22466/acusbd.1574015>
- Kösesoy Tan, E. (2024). Kamu hizmetlerinin çocuk haklarına duyarlı bütçelenmesi. *Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Akademik Dergisi*, 7(12), 133–158. <https://doi.org/10.59162/tihe.1388693>
- Lee, E., & Jung, Y. H. (2025). Linking innovation climate to innovative behavior in public organizations: Exploring the role of psychological needs. *International Public Management Journal*, 28(4), 536–560. <https://doi.org/10.1080/10967494.2024.2407493>
- Laçın, B. G. D. (2024). Okul psikolojik danışmanların öz yetkinlik inançları ve öğrencilerin akademik motivasyon üzerine bir literatür taraması. *Uluslararası Psiko-Sosyal Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 227–238.
- Li, C., & Tian, Y. (2025). Can digital leadership facilitate breakthrough innovation information dilemma in enterprise? *Finance Research Letters*, 108–408. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124030>
- Lin, Q. (2025). Digital leadership: a systematic literature review and future research agenda. *European Journal of Innovation Management*, 28(6), 2469–2488. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2023-0522>
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A., Jr. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University, Graduate School of Business Administration, Division of Research
- Nalçacıgil, E. (2025). Liderliğin doğası: güçlü liderlik var mıdır? *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 8(2), 89–105. <https://doi.org/10.52848/ijls.1724644>
- Narin, Ö. (2025). Dijitalleşme, yapay zekâ ve toplum. *Community & Physician/Toplum ve Hekim*, 40(4).
- Nemt-allah, M. A., Bahnasawy, A. F., & El-Sayed, W. (2025). Psychometric evaluation of the academic intrinsic motivation scale in elementary education. *Research Square*, 1–15. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-5893719/v1>
- Niu, S., Park, B. I., & Jung, J. S. (2022). The effects of digital leadership and ESG management on organizational innovation and sustainability. *Sustainability*, 14(23), 15639. <https://doi.org/10.3390/su142315639>

- Nunes, C., & Darin, T. (2024). Brazilian portuguese version of intrinsic motivation inventory (IMI-Teq Br): towards a digital well-being culture in Brazil. *Journal of the Brazilian Computer Society*, 30(1), 394–410. <https://doi.org/10.5753/jbcs.2024.4305>
- Mercader-Rubio, I., Ángel, N. G., Silva, S., Furtado, G., & Brito-Costa, S. (2023). Intrinsic motivation: knowledge, achievement, and experimentation in sports science students—relations with emotional intelligence. *Behavioral Sciences*, 13(7), 589. <https://doi.org/10.3390/bs13070589>
- Malik, S. D., & Wilson, D. O. (1995). Factors influencing engineers' perceptions of organizational support for innovation. *Journal of Engineering and Technology Management*, 12(3), 201–218. [https://doi.org/10.1016/0923-4748\(95\)00010-5](https://doi.org/10.1016/0923-4748(95)00010-5)
- Meriç, Ş. N., & Aksoy, A. (2025). İş tatmininin sanal kaytarma davranışı üzerine etkisinde örgütsel iklimin düzenleyici rolü. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 8(1), 20–34.
- Moos RH and Houts PS (1968). Assessment of the social atmospheres of psychiatric wards. *Journal of Abnormal Psychology* 73(6). 595–604. <https://doi.org/10.1037/h0026600>
- Onan, G. (2024). Digital transformation and digital leadership in higher education institutions: Insights from the literature. *International Journal of New Approaches in Social Studies*, 8(2), 198–213. <https://doi.org/10.38015/sbyy.1587587>
- Özmodanlı, Y., & Gencer, C. (2024). Teknopark firma performanslarının çok kriterli karar verme yöntemleriyle incelenmesi. *Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Fen Bilimleri Dergisi*, 40(3), 498–517.
- Ören, M. E., & Atik, S. (2025). Digital leadership in educational organizations: A scale adaptation study. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 12(1), 131–146. <https://doi.org/10.21449/ijate.1468887>
- Palabıyık, N. (2025). The ripple effect created by The digital leader: An in-depth analysis of digital transformation and leadership from The employee perspective. *Cumhuriyet University Journal of Economics & Administrative Sciences/Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3). <https://doi.org/0.37880/cumuiibf.1673176>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D. L., & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Pekdemir, I., Özçelik, O., Karabulut, E., & Arslantaş, C. C. (2006). Personel güçlendirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir çalışma. *Verimlilik Dergisi*, 4, 11–36.
- Peña-Suarez E, Muñoz J., Campillo, A. A., Fonseca E.P., & Garcia E., C. (2013). Assessing ' organizational climate: Psychometric properties of the CLIOR scale. *Psicothema* 25(1).137–144. <https://doi.org/10.7334/psicothema2012.260>
- Plant, R. W., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and the effects of self-consciousness, self-awareness, and ego-involvement: An investigation of internally controlling styles. *Journal of Personality*, 53(3), 435–449.
- Pratiwi, R., Santoso, A., Wardhani, W. N., & Nugroho, M. (2022). Performance development models based on the concept of coersive digital leadership: The role of curiosity as a manifestation of intrinsic motivation. *Business Review and Case Studies*, 3(3), 261–261. <https://doi.org/10.17358/brcs.3.3.261>
- Qian, Y., Zhang, Y. Q., Wu, J. M., & Wang, H. C. (2016). Development and psychometric test of nurse organizational innovation climate scale. *Chinese Journal of Nursing*, 51(2), 243–247.
- Quttainah, M. A. (2025). The pertinent problems and solutions in organizational behaviour research (OBR): A scoping review of impactful studies. In *Reviewing the latest trends in management literature* (Vol. 4A, pp. 67–97). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83708-756-3>
- 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.

- 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.
- Shia, R. (1998). Charismatic leadership and tacit knowledge sharing in the context of enterprise systems learning: the mediating effect of psychological safety climate and intrinsic motivation. *Behaviour & Information Technology*, 36(2), 194–208. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2016.1221461>
- Shao, Z., Feng, Y., & Wang, T. (2017). Charismatic leadership and tacit knowledge sharing in the context of enterprise systems learning: the mediating effect of psychological safety climate and intrinsic motivation. *Behaviour & Information Technology*, 36(2), 194–208. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2016.1221461>
- Sevinç, A., & Eren, T. (2024). KOBİGEL destek programı değerlendirme modeli: AHP tabanlı swara yaklaşımı ile yeni bir model. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 19(74), 172–200. <https://doi.org/10.19168/jyasar.1371241>
- Sincer, S. (2025). Dijital liderlik. *Eğitim & Bilim 2025-I*, 17-30.
- Soleman, N. H., Sirat, A. H., Jabid, A. W., & Sabuhari, R. (2025). Job characteristics: scientific theory and islamic perspective. *International Journal of Social Science and Human Research*, 8(1), 75–80. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i1-08>
- Sousa, R. M., Gonçalves, N. G. S., Pereira, V. H., & Norcini, J. (2024). Motivating medical students: adaptation of the academic motivation scale within the framework of the self-determination theory. *Acta Médica Portuguesa*, 37(11), 757–766. <https://doi.org/10.20344/amp.21926>
- Söyleyici, G. T., & Söyleyici, A. (2025). Teknoloji tabanlı girişimcilik. In E. Editörsoy & A. Editörsoy (Eds.), *Girişimcilikte çeşitlilik ve dönüşüm: Kurumsal, sosyal, kültürel ve teknolojik yaklaşımlar* (pp. 85–160). Özgür Yayınları. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub859.c3467>
- Sözen Şahne, B., & Şar, S. (2015). The history of leadership and the importance of leadership in the Turkish pharmaceutical industry [Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye’de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi]. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19(2), <https://doi.org/10.12991/mpj.2015199641>
- Sürücü, L., Yıkılmaz, İ., & Maşlakçı, A. (2022). Dijital liderlik: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 1038–1050. <https://doi.org/10.11616/asbi.1099012>
- Tahir, L. M., Hassan, R., Rosli, M. S., Aziz, N. A., & Jannah, N. (2025). Development and validation of a digital leadership instrument for Malaysian primary school principals. *Asian Journal of University Education*, 21(3).
- Terzibaş, A., & Yücel, Ö. C. (2025). Sağlık çalışanlarının motivasyonlarının iç girişimcilikleri üzerine etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 60(2), 1222–1226. <https://doi.org/10.63556/tisej.2025.1433>
- Thumin FJ and Thumin LJ (2011). The measurement and interpretation of organizational climate. *The Journal of Psychology* 145(2). 93–109. <https://doi.org/10.1080/00223980.2010.538754>
- Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2025). *The digital leadership emerging construct: A multi-method approach*. *Management Review Quarterly*, 75(1), 789–836. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>
- Topkar, U. (2024). VUCA maruziyetinin örgütsel inovasyona etkisinde çevik liderliğin rolü: Teknoparklar örneği. *Holistic Economics*, 3(1), 10–20. <https://doi.org/10.55094/hoec.2636>
- Teoh, A. N., Kaur, D., Dillon, R., & Hristova, D. (2020). *Developing gaming instinctual motivation scale (GIMS): Item development and pre-testing*. In Game user experience and player-centered design (pp. 163–182). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-37643-7_7
- Ünver, D. (2025). Kültepe metinlerine göre Asur Ticaret Kolonileri Dönemi’nde Hurri varlığı. *Archivum Anatolicum–Anadolu Arşivleri*, 19(2), 565–588. <https://doi.org/10.46931/aran.1694847>
- Vural, S. (2025). Digital transformation process of The presidency of religious affairs: Is The presence of digital leaders a determinant on employee job performance?. *İzmir Yönetim Dergisi*, 6(1), 37–53. <https://doi.org/10.56203/iyd.1634679>

- Vallerand, R. J., Pelletier, L. G., Blais, M. R., Briere, N. M., Senecal, C., & Vallieres, E. F. (1992). The academic motivation scale: A measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 1003–1017.
- Weyers, J., Ligtvoet, R., & König, J. (2024). How does pre-service teachers' general pedagogical knowledge develop during university teacher education? Examining the impact of learning opportunities and entry characteristics over five time points using longitudinal models. *Journal of Curriculum Studies*, 56(4), 448–467. <https://doi.org/10.1080/00220272.2024.2355923>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303–313. <https://doi.org/10.1108/14601060410565056>
- Wang P., Deng X., Li X., Dong, Y., & Jiao, R. (2019). Latent classes of principals' transformational leadership and the organizational climate of kindergartens. *Frontiers in Psychology* 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02015>
- Wei, G., Alias, B. S., & Hamid, A. H. B. A. (2025). Digital leadership impact on teacher innovation in higher vocational colleges: The intermediary role of the organizational innovation climate. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 24(5). <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.5.28>
- Yıldız, S., & Alan, M. A. (2025). Innovation and marketing from the perspective of Industry 5.0 and Society 5.0. *The Journal of International Scientific Researches*, 10(2), 229–248. <https://doi.org/10.23834/isrjournal.1625524>
- Yıldız, S., & Daşbaşı, T. (2025). İnsan kaynakları yönetimi olumlu bir çalışan deneyimini nasıl yaratır? Çalışan deneyimi üzerine bir belge analizi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 32(2), 377–399. <https://doi.org/10.18657/yonveek.1524313>
- Yılmaz, G., Hasırcı, I., Zeybek, F., Irkılata, E., & Yıldız, R. Ö. (2024). The mediating role of digital organizational culture in the impact of digital leadership on exploratory innovation. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(53), 1231–1255. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1451337>
- Yılmaz, K., & Altınkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 38(168), 168–180.
- Yolcu, F. S., & Ozan, M. S. (2024). Stratejik yönetim perspektifinden dijital hükümet: uygulama süreçlerine ilişkin nitel bir inceleme. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13(5), 2294–2318. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1577095>
- Yurt, D. (2025). Dijital çağda okuryazarlığın paradigma değişimi. *İletişim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 427–439. <https://doi.org/10.59534/jcss.1689652>
- Zang, D., & Li, M. (2025). Research on The impact of AI introduction on employee creativity: The moderating role of technology overload. *Behavioral Sciences*, 15(10), 1389. <https://doi.org/10.3390/bs15101389>
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. ve Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2628–2641. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>