

Dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezleri üzerine bir araştırma*Fatma Yeşilkuş¹Onur Başar Özbozkurt²**Özet**

İş dünyasında dijital dönüşüm, işletmeler için rekabet avantajı elde etmenin temel bir faktörü haline gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekli olarak gelişmesiyle işletmelerde, dijitalleşmeye ve yeni nesil liderlik yeteneklerine hakim liderlerin var olması gerektiği kanaatine varılmıştır. Bu kapsamda ortaya çıkan dijital liderlik, teknolojinin hızla geliştiği bir dönemde, organizasyonların başarıya ulaşabilmesi için zorunlu hale gelmiştir. Dijital liderlik yetkinliğine sahip olan dijital liderler ise teknolojiyi etkili bir şekilde kullanarak inovasyonu teşvik eden ve organizasyonlarını geleceğe hazırlayan kilit bireyler olarak organizasyonlarda giderek önemli hale gelmiştir. Buradan hareketle bu çalışmada, iş dünyasının dönüşümünde gerekli bir yönetim tekniği olan ve bu değişime ayak uydurmada başarının anahtarı olan dijital liderlik üzerine Türkiye’de gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezleri, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) Tez Merkezi’nden detaylı bir şekilde incelenmiştir. İlgili veri tabanı incelendiğinde dijital liderlik üzerine 12 adet yüksek lisans tezi, 4 adet ise doktora tezi tamamlanmıştır. Farklı anabilim dallarında tamamlanan bahse konu lisansüstü tezlerin en çok nicel araştırma deseni ile hazırlandığı görülmüştür. Ayrıca tamamlanan bu lisansüstü tezlerin neredeyse tamamının Türkçe yayımlandığı tespit edilmiştir.


Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm, Dijital Liderlik, Yüksek Lisans, Doktora**JEL Kodları:** M10, M12, M19**A research on master’s and doctoral theses on digital leadership****Abstract**


In the realm of business, digital transformation has become a fundamental factor in gaining a competitive advantage for organizations. With the continuous evolution of information and communication technologies, organizations must possess leaders who are well-versed in digitalization and possess next-generation leadership skills. In this context, the emergence of digital leadership has become imperative in an era where technology is rapidly advancing, as organizations need to achieve success. Leaders with proficiency in digital leadership have increasingly assumed a pivotal role within organizations, effectively harnessing technology to foster innovation and prepare their organizations for the future. Consequently, this study delves into the realm of digital leadership, a management technique deemed essential for navigating transformations in the business world and considered a key to success. This study thoroughly examines the master’s and doctoral theses on digital leadership in Turkey, as obtained from the Council of Higher Education Thesis Center. It was found that there were 12 completed master’s theses and 4 completed doctoral theses on digital leadership. Of these postgraduate theses were mostly prepared with a quantitative research design. Furthermore, it has been determined that almost all of these completed postgraduate theses were published in Turkish.

Keywords: Digitalization, Digital Transformation, Digital Leadership, Master’s Degree, Doctoral**JEL Codes:** M10, M12, M19**1. Giriş**

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin giderek gelişmesi, toplum ve ekonomideki hızlı yapısal değişkenler ve teknolojik gelişmelerin dünya genelinde hızlı bir şekilde değişim göstererek yaygınlaşması işletmeleri de çeşitli iş süreçlerini kabul etmeye zorlamaktadır (Özbozkurt, 2019b: 211; Özbozkurt, 2019d: 71; Yeşilkuş, 2020: 138). Bu sebeple, küresel rekabetçiliği desteklemek ve toplumsal kalkınmaya katkı

* Bu çalışma, 20-22 Ekim 2023 tarihleri aralığında düzenlenen XVI. Eurasian Conference on Language and Social Sciences başlıklı konferansta sunulan özet metin bildiriden genişletilerek revize edilmiştir.

¹ Sorumlu Yazar, Dr., Bağımsız Araştırmacı, Mersin, Türkiye, fatma_yesilkus@tarsus.edu.tr,  ORCID: 0000-0002-7749-9562

² Doç. Dr., Tarsus Üniversitesi, Mersin, Türkiye, onurozbozkurt@tarsus.edu.tr,  ORCID: 0000-0002-2325-2433

sağlamak amacıyla, dijital dönüşümün gereksinimlerini tanımlamak ve uygulamak, günümüzün en önemli konularından biri olarak öne çıkmaktadır (Taşkın & Özbozkurt, 2023: 12).

Dijitalleşme, siber-fiziksel ortamların kullanıldığı ve teknolojiden faydalanma eğilimini ifade etmektedir (Türkel & Yeşilkuş, 2020: 337). Dijital dönüşüm ise üretkenliği, değer yaratmayı ve toplumsal refahı artırmak için üst düzey teknolojilerin iş süreçlerine entegre edilmesi ve çalışanlara benimsetilmesidir (Ebert & Duarte, 2018: 16). Başka bir ifadeyle dijital dönüşüm, dijital teknolojilerin ve iş süreçlerinin kurumsal bilgi ve iletişim ortamlarıyla birleşmesi ve iş süreçlerinin dönüştürülmesidir (Ziyadin vd., 2020: 409).

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ve yıkıcı yenilikler nedeniyle dijital dönüşüm her işletme için bir gereklilik haline gelmektedir. İş dünyasında yaşanan bu gelişmeler, yüksek düzeyde belirsizlik yaratmaktadır. Yenilikçi ve çevik olan işletmeler, rekabetçi pazarlardaki konumlarını korumak amacıyla kurumsal stratejilerine dijital dönüşüm gereksinimlerini dahil etmektedir (Kraus vd., 2021: 1). Böylelikle işletmeler, dünyanın her yerine ulaşan geniş kapsamlı bir etkiye sahip olarak değer kavramını yeniden yaratmakta; stratejik olarak yararlandıkları uygun araçları ve doğru teknolojileri kullanarak küresel pazara daha kolay erişim kazanabilmektedirler (Pereira vd., 2022: 836). Bunu elde etmek için işletmeler, organizasyon yapılarını ve çalışan yönetimini değiştirerek dijital olarak etkinleştirilmiş iş modellerinin gerçekleştirilmesini desteklemeyi amaçlayan bir liderlik yaklaşımı olarak dijital liderliği örgüt bünyesine kazandırmaktadırlar (Eberl & Drews, 2021: 224).

Bu çalışma, dijital dönüşüm için gereklilik arz eden dijital liderliğin önemini ortaya koyarak Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezleri incelemeyi amaçlamaktadır. Bu araştırmanın soruları “(a) Türkiye’de dijital liderlik üzerine lisansüstü tez yazımı teşvik edilmekte midir?”, “(b) Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezler özgün araştırma desenine sahip midir?”, “(c) Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin yayınlandığı yabancı dil sayısı yeterli midir?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda YÖK Tez Merkezi’nde dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezler detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu kapsamda çalışma, Türkiye’de dijital liderlik alanındaki bilgiyi sistematik bir şekilde incelemesi ve analiz etmesi yönüyle alana katkı sunmaktadır. Yüksek lisans ve doktora tezlerinin incelenmesi yoluyla, Türkiye’deki akademik çalışmaların tematik analizi gerçekleştirilmiş ve bu çalışmaların dijital liderlik literatürüne nasıl bir katkı sağladığı anlaşılmıştır. Ayrıca, bu araştırma, Türkiye’deki dijital liderlik araştırmalarına katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda bu alandaki gelecekteki çalışmalar için bir temel oluşturarak hem akademisyenlere hem de iş dünyasına yönelik önemli bir kaynak sunmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu çalışmada, kavramsal çerçeve dijitalleşme ve dijital dönüşüm ile dijital liderlik konu başlıklarından oluşmaktadır. Bu bağlamda önce dijitalleşme kavramı detaylı bir şekilde açıklanmış ve dijital dönüşümün iş dünyasındaki güncel etkileri aktarılmıştır. Akabinde bu dijital dönüşüm süreçlerini hızlı ve uygun stratejilerle yönetebilecek olan dijital liderlik türü açıklanmış ve dijital liderlerin bu süreçteki önemine değinilmiştir.

2.1. Dijital Dönüşüm

Endüstri 4.0 dönüşümü sonrasında işletmelerin sürdürülebilir rekabete uyum sağlaması için dijital dönüşüm giderek önemli hale gelmiştir. Dijital teknolojileri bütünleştirmek ve kullanmak, işletmelerin şu anda karşılaştığı en büyük zorluklardan birisidir (Andersson Nissar, 2022: 1). Çünkü, içinde bulunduğumuz çağda dijital dönüşüm kaçınılmazdır. Günümüzün ihtiyacı, işletmelerin büyük verinin analizinden kaynaklanabilecek potansiyel öğrenme fırsatlarının önemini anlaması ve farkına varmasıdır. Nitekim, fütürist bir örgüt iklimine sahip işletmeler, “dijital”in yeni gerçek olduğunun farkına çoktan varmış durumdadır ve mevcut yeteneklerinin değerlendirmelerini yaparak, çalışanlarına yeni beceriler kazandırarak ve onları yeni öğrenme ortamları ve fırsatlarıyla tanıştırmakla dijitalleşmeye ve dijital dönüşüme hazırlanmaktadırlar (George & Paul, 2020: 53).

Dijitalleşme ve dijital dönüşüm çoğunlukla eşanlamlı olarak kullanılsa da aslında farklı anlamlara sahiptir ve kökten farklı bir yaklaşımı gerektirmektedir (Mikalef & Parmiggiani, 2022: 1). Dijitalleşme, toplumsal yaşamın birçok alanının dijital iletişim ve medya altyapıları etrafında yeniden yapılandırılması olarak tanımlanırken; dijital dönüşüm ise bilgi, bilgi işlem, iletişim ve bağlantı teknolojilerinin birleşimi yoluyla bir varlığın özelliklerinde önemli değişiklikleri tetikleyerek bir varlığı iyileştirmeyi amaçlayan bir süreç olarak açıklanmaktadır (Vial, 2019: 13). Bu bağlamda Tablo 1’de dijitalleşme ile dijital dönüşüm arasındaki ayrımlar detaylı bir şekilde verilmiştir.

Tablo 1. Dijitalleşme ile Dijital Dönüşüm Arasındaki Farklar

Başlıklar	Dijitalleşme	Dijital Dönüşüm
<i>Odak</i>	Bilgi işlem	Bilgiden yararlanma
<i>Amaç</i>	Mevcut iş, operasyon ve süreçlerin otomatikleştirilmesi	İşletmenin kültürünün, çalışma ve düşünme biçiminin değiştirilmesi
<i>Faaliyetler</i>	Tamamen dijital iş süreçlerinin oluşturulması	Yeni bir dijital işletmenin kurulması veya dijital bir işletmeye dönüştürülmesi
<i>Araçlar</i>	Bilgisayar teknolojileri sistemleri ve bilgisayar süreçleri	Devrim yaratan dijital teknolojilerin matrisi
<i>Zorluklar</i>	Fiyat Finansal	Değişime direnç İnsan kaynakları
<i>Örnek</i>	Tamamen elektronik kayıt işlemi	Kayıttan içerik dağıtımına kadar her şey elektronik

Kaynak: Savić (2019: 37)’ten uyarlanmıştır.

Tablo 1’de de görüldüğü üzere dijitalleşme ve dijital dönüşüm birbirinden ayrılmaktadır. Dijitalleşme bilgi işleme odaklanırken, dijital dönüşümde ise bilgiden yararlanarak iş süreçlerinin oluşturulması hakimdir. Dijitalleşmede iş süreçleri otomatikleştirilirken dijital dönüşümde yeniden bir yapılanma söz konusudur ve işletmenin kültürü de bu yönde değişmektedir. Ancak dijital dönüşüm kültürünün işletmeye entegre edilmesinde özellikle işletmenin beşeri sermayesinde değişime direnç gözlemlenebilmektedir (bkz. Özbozkurt, 2019a). Çünkü çalışanlarda dijital dönüşümden kaynaklı olarak teknostres meydana gelebilmektedir (bkz. Özbozkurt, 2019c, Özbozkurt, 2019d). Bu sebeple dijital dönüşümü tamamıyla anlamak, bu sürecin optimum yönetilmesinde kritik öneme sahiptir.

Dijital dönüşüm, her işletmenin kendi temel yetkinliğine odaklanabileceği ve odaklanması gerektiği; değer akışındaki herkese işlerini dijital olarak kendi ihtiyaçlarına göre dönüştürme seçeneğini sunması anlamına gelmektedir. Bu zihniyetin altındaki temel yaklaşım, açık arayüzler ve veri şeffaflığı oluşturarak işletme genelinde süreçlerin iyileştirilmek istenmesidir (Vrana & Singh, 2021: 17). Başka bir tanıma göre dijital dönüşüm, işletmelerin ürün, hizmet ve iş modellerini geliştirmek veya iyileştirmek için sürekli olarak dijital inovasyona odaklanmasını ve yeni değer yaratma ve yakalama biçimlerini desteklemek için operasyonel yapılarında daha derin bir değişiklik yapılmasını ifade etmektedir (Skog, 2019: 5). Kısacası dijital dönüşüm; değer yaratma, tahsis etme ve sunmada büyük değişiklikleri tetiklemek için dijital teknolojilerin entegrasyonu ve kullanılmasıdır (Baalmans vd., 2022: 13).

Dijital dönüşüm işletmeyi ve işletmenin iş yapma şekillerini derinden etkileyen süreçtir. Dijital dönüşüm aracılığıyla işletmeler, dijitalleşmenin ötesine geçerek basit organizasyonel süreçlerin ve görevlerin değişmesini sağlamaktadır (Verhoef vd., 2021: 891). Bununla birlikte dijital dönüşüm, bir işletmenin iş mantığını veya değer yaratma sürecini değiştirmek için süreçleri yeniden organize etmektedir (Pascucci vd., 2023: 21). Dolayısıyla dijital teknolojiler, işletmeyi, mevcut temel yetkinliklerden yararlanacak veya yenilerini geliştirecek şekilde dönüştürerek rekabet avantajı elde etmeye yardımcı olmaktadır (Zhang & Chen, 2023: 3). Anlaşıldığı üzere dijital dönüşümler, işletmelerin hizmetlerini verimli ve daha yüksek hızda sunmalarına katkı sağlamaktadır. Ancak bu süreç; süreci başlatabilen, süreci yönetebilen ve hatta süreci gerçekleştirmek için mobil kaynakları yönetebilen bir liderin işletmede gerekliliğini de ortaya koymaktadır (Mwita & Joanthan, 2019: 2082). Nitekim bu da günümüzün oldukça yeni bir kavramı olan ve giderek önemi artan dijital liderlerin, dijital liderlik becerileriyle mümkündür.

2.2. Dijital Liderlik

Günümüzün iş dünyası ve örgütleri, daha önce hiç olmadığı kadar hızlı gelişmektedir. Küreselleşmenin yarattığı iş baskısı, stratejik planlama ve organizasyonel yapılanmada işletmelerin ve liderlerin her bir

detayı dikkatle incelemesini gerekli kılmaktadır (Yeşilkuş vd., 2021: 664). Özellikle, teknolojik değişimlerin hızla yaşandığı günümüz dünyasında, işletmeler de faaliyetlerini bilgi ve iletişim teknolojilerini göz önünde bulundurarak dijital dünyaya uyarlamak durumundadır (Larjovuori vd., 2018: 212). İşletme faaliyetlerini dijital dünya ile uyumlaştıran işletmeler, aynı sektördeki işletmelerden farklılaşma stratejileriyle bir adım öne geçmiş ve dijital rekabetin varlığı görülmüştür (Sağbaşı & Erdoğan, 2022: 18). Bu rekabet türü, Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 arasındaki kesişimle beraber başta çalışanlar olmak üzere iş dünyasını etkilemiş ve iş dünyasında bu kesişmeyi yönetebilen, dijitalleşme süreçlerine hakim yönetici ve liderlerin varlığı gereklilik arz etmiştir (Salamzadeh vd., 2023: 1).

Dijital liderlik, işletme ve iş ekosistemi için dijitalleşmenin stratejik başarısına uygun faaliyetlerin yapılmasıdır. Bununla birlikte; iş stratejisi, iş modelleri, kurumsal platformlar, zihniyetler ve becerileri dikkate alarak iş yeri hakkında farklı düşünmeyi ifade etmektedir (Kapure, 2021: 9). Başka bir tanıma göre dijital liderlik, yönetimin klasik temellerine hakim olan, aynı zamanda internet kalıplarını mevcut liderlik kavramlarına entegre edebilen ve her iki kavramdan da çağdaş bir gelecek sentezi vaat edebilen bir liderlik türü olarak açıklanmaktadır (Wagner, 2018: 13).

Tanniru (2018: 108)'ya göre dijital liderlik, gelişmiş dijitalleşmeyi kullanarak müşteriler için değer yaratmak amacıyla bir kuruluş içinde sürekli araştırmayı destekleyen, kolaylaştırıcı bir liderliktir. Zupanžic vd. (2016: 67) dijital liderliği, bir liderin, organizasyonda veya ekipte, oyunun kurallarını değiştirerek ileri düzey teknolojileri organizasyonel iş süreçlerine ve ekibine benimsetme becerisi olarak tanımlamaktadır.

Dijital liderlik, organizasyonel çeviklik, nitelikli personelin katılımı, teknoloji ortaklarından destek, inovatif yatırım, yeni dijital teknolojilerin mevcut teknolojilerle uyumlu hale getirilmesi ve başarısız olunan projelerin çıktılarında ders alınması bir dizi faktörden oluşmaktadır. Önemli olan, tüm bu faktörleri bağlamsal olarak yönetmek ve dengelemektir (Della Corte vd., 2019: 2). Bu denge ise ancak dijital liderler ile mümkündür.

İşletmelerin bilgi altyapılarıyla sektörde öncü olmaları, öncelikle klasik yönetim yaklaşımlarından ziyade, güncel teknolojik gereksinimlerin farkında olan dijital liderlere bağlıdır (Artüz & Bayraktar, 2021: 100). Bu çerçevede, dijital lider yaklaşımını klasik lider yaklaşımlarından ayıran temel nitelik beceri, uzmanlık, profesyonellik ya da teknolojik üstünlük değil, dijital liderlerin işi ve organizasyonu yönetirken teknolojinin nasıl ve hangi standartta kullanılması gerektiğine dair bilgi sahibi olmasıdır (Oktaysoy vd., 2022: 410).

Dijital liderler, liderlik becerilerini günümüzün dijital dünyasına uyum sağlayacak şekilde ayarlayan ve hem kendilerinin hem de başkalarının hayatlarını iyileştirebilen bireylerdir (Qualman, 2012: 1). Dijital liderlerin ortaya çıkmasında en önemli etmen kurumsal hedeflerdir ve dijital liderler, değişim için yüksek düzeyde istek ve yeteneğe sahip olan, yüksek düzeyde çevikliği teşvik eden, yeniliğin öğrenilebilir olduğunu bilerek çok disiplinli takımlar, yaratıcı süreçler ve esnek çalışma ortamlarıyla eski yapıları dönüştürebilen ve proaktif bir iş stratejisi ile faaliyetlerini yürüten bireylerdir (Oberer & Erkollar, 2018: 409).

Dijital liderler, dijital iş stratejisindeki değişimi yönlendirerek sürdürülebilir rekabet avantajlarının keşfedilmesinde ve sunulan ürün veya hizmetleri farklılaştırarak organizasyonun rakiplerinden bir adım öne taşınmasında öncü bireylerdir (Araujo vd., 2021: 48). Bununla birlikte dijital liderler, gelecekte ticari organizasyonların en iyi yönetime ve en iyi ekip iş birliğine ulaşmasını sağlayabilmektedirler. Sürekli gelişimin, geniş çapta dijitalleşen iş dünyası için bir şart haline geldiği düşünüldüğünde, organizasyonların sürdürülebilirliği için dijital liderlerin kritik öneme sahip olduğu görülmektedir (Temelkova, 2018: 51).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Problemi ve Amacı

İlgili ulusal ve uluslararası literatür, Google Akademik veri tabanından incelendiğinde dijital liderlik başlığı kullanılarak gerçekleştirilen araştırmaların 2012 yılında başladığı görülmüştür. Bu tarihten önce gerçekleştirilen çalışmalarda genel olarak “teknoloji çağında liderlik” tanımları yapılmış ama asıl kavram belirtilen tarihten sonra ayrı bir literatür olarak yerini almıştır (bkz. Qualman, 2012; Westerman vd., 2012; Buhse, 2012; Fischer vd., 2013; Passey, 2013; Sandell, 2013; Ahlquist, 2014; Skrabut, 2014). Yine aynı veri tabanı incelendiğinde Türkiye’de ise dijital liderlik kavramıyla gerçekleştirilen çalışmaların 2016 yılından itibaren araştırılmaya başlandığı tespit edilmiştir (bkz. Aksal, 2016; İrge, 2018; Özmen vd., 2020; Öz, 2020; Çelen, 2020; Yücebalkan, 2020).

Buradan hareketle bu çalışmada, uluslararası literatüre kıyasla Türkiye’de daha geç araştırılmaya başlanılan dijital liderlik üzerine lisansüstü öğrencilerin ne ölçüde teşvik edildiği ve hangi düzeydeki lisansüstü öğrencilerin dijital liderlik üzerine daha fazla ağırlık verdiği araştırılmıştır. Çalışmanın, yüksek lisans ve doktora tezlerini inceleyerek Türkiye’deki dijital liderlik alanındaki mevcut bilgiyi anlamak ve gelecekteki araştırmalar için temel bir rehber oluşturmak için alana önemli bir katkı sunacağı öngörülmüştür.

3.2. Verilerin Elde edilmesi ve Analizi

Nicel ve nitel araştırma desenine sahip bu çalışma ikincil kaynaklardan toplanan verilere dayanmaktadır. Çalışma kapsamında, Türkiye’de dijital liderlik üzerine 15.10.2023 tarihine kadar gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezleri YÖK’ün Tez Merkezi veri tabanından incelenmiştir. Çalışmanın kapsamı yalnızca Türkiye’de gerçekleştirilen lisansüstü tezlerle sınırlıdır. Bu bağlamda, Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezlerle ilişkin verileri toplamak ve kategorize etmek amacıyla YÖK Tez Merkezi’nde “*dijital lider*”, “*dijital liderlik*”, “*dijital liderliğin*” ve “*dijital liderlerin*” olmak üzere dört farklı şekilde anahtar kelime kullanılarak tarama yapılmıştır.

İlgili veriler, tezin türü, tezin sunulduğu anabilim dalı, tezin yılı, tezin yayın dili ve tezin araştırma deseni olmak üzere sınıflandırılmıştır. Verilerin toplanması yaklaşık 3 hafta sürmüştür. Verilerin analiz edilmesinde, içerik analizinden ve tanımlayıcı istatistiksel analizden faydalanılmıştır. İçerik analizi; ölçülebilir, nesnel ve doğrulanabilir bilgilere erişmek amacıyla metin, evrak ve belgeler gibi çeşitli materyallerin örnekleme, kategori, kodlama gibi belirli kurallar çerçevesinde analiz edilmesini hedefleyen nitel bir araştırma metodudur (Metin & Ünal, 2022: 273). Tanımlayıcı istatistiksel analiz ise sayısal verileri özet olarak tanıtan, yayılımını gösteren ve dağılımlar hakkında bilgi vermektedir. Elde edilen verilerin sınıflandırılması, frekans dağılımlarının yapılması, bu dağılımların ortalamalar ve yüzdeler gibi ölçülerle tanımlanması ve bu değerlerin tablo veya grafiklerle okuyuculara sunulması tanımlayıcı istatistik ile gerçekleşmektedir (Terzi, 2018: 7). Buradan hareketle, bu çalışmada tanımlayıcı istatistik verilerinin yüzdeliğini hesaplamak amacıyla SPSS 26.0 nicel analiz programından faydalanılmıştır. Çalışma kapsamında dijital liderlik ve dijital liderler üzerine Türkiye’de gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezleri, YÖK Tez Merkezi’nden incelenerek tablolar halinde özetlenmiştir.

4. Bulgular

YÖK’ün Tez Merkezi veri tabanı incelendiğinde, Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen 16 adet lisansüstü tezin gerçekleştiği görülmüştür. Bahse konu bulgulara Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Türkiye’de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Lisansüstü Tez Türü

Tez Türü	Sıklık	Yüzde (%)
<i>Yüksek Lisans</i>	12	%75,0
<i>Doktora</i>	4	%25,0
<i>Toplam</i>	<i>16</i>	<i>%100</i>

Dijital liderlik üzerine içerik analizi tespit edilen lisansüstü tez çalışmaları incelendiğinde, YÖK'ün Tez Merkezi'nde 16 adet lisansüstü tezin bilgisine ulaşılmıştır. Bu tezlerin 12'si (%75,0) yüksek lisans tezleriyken 4'ünün (%25,0) ise doktora tezi olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezlerinin türleri detaylı bir şekilde incelenmiş ve kategorileştirilmiştir. Dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezlerinin yapıldığı anabilim dalına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 3'te yer almıştır.

Tablo 3. Türkiye'de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Tezlerin Yapıldığı Anabilim Dalı

Anabilim Dalı	Yüksek Lisans Tezi		Doktora Tezi	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
<i>İşletme</i>	9	%56,2	2	%12,6
<i>Eğitim Bilimleri</i>	2	%12,6	1	%6,2
<i>Kamu Yönetimi</i>	1	%6,2	-	-
<i>Turizm İşletmeciliği</i>	-	-	1	%6,2

Tablo 3'te dijital liderlik üzerine içerik analizi metodu belirlenerek tespit edilen tezlerin gerçekleştirildiği anabilim dalları incelenmiştir. Elde edilen veriler, dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen yüksek lisans tezlerinin en fazla İşletme Anabilim Dalı'nda (%56,2) gerçekleştiğini göstermiştir. Akabinde, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı (%12,6) ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda (%6,2) gerçekleştirilen üç tez de yine dijital liderlik üzerinedir. Doktora tezleri incelendiğinde ise ikisinin İşletme Anabilim Dalı'nda (%12,6), birinin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda (%6,2) ve sonuncusunun ise Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda (%6,2) tamamlandığı görülmüştür. Diğer taraftan, dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen tezlerin hangi yıllarda tamamlandığına ilişkin detaylı bilgilere Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Türkiye'de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Tezlerin Tamamlandığı Yıllar

Yıl	Yüksek Lisans Tezi		Doktora Tezi	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
2020	1	%6,2	-	-
2021	3	%18,7	-	-
2022	7	%43,7	2	%12,6
2023	1	%6,2	2	%12,6

Tablo 4'e göre, oldukça yeni bir kavram olan dijital liderlik üzerine Türkiye'de gerçekleştirilen lisansüstü tezlerden ilkinin 2020 yılında yüksek lisans tezi olarak tamamlandığını söylemek mümkündür. 2021 yılında ise bu kavram giderek önemini kazanmakla birlikte üç yüksek lisans tezinin (%18,7) daha tamamlandığı tespit edilmiştir. Dijital liderlik üzerine hazırlanan lisansüstü tezler, en sık 2022 yılında tamamlanmıştır. Bu bağlamda 2022 yılında, yedi adet yüksek lisans tezinin (%43,7) ve iki adet doktora tezinin (%12,6) gerçekleştiği dikkat çekmiştir. 2023 yılında ise bu sayı düşmüş ve dijital liderlik üzerine bir adet (%6,2) yüksek lisans tezi ile iki adet doktora tezinin (%12,6) var olduğu görülmüştür. Buradan hareketle, her ne kadar 2023 yılında daha dijital liderlik üzerine daha az lisansüstü tez çalışması gerçekleştirilmiş olsa da ilerleyen dönemlerde bu sayının yine artacağı öngörülmüştür. Diğer taraftan, dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen tezlerin yayın dili incelenmiştir. Elde edilen bulgular, Tablo 5'te yer almıştır.

Tablo 5. Türkiye'de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Tezlerin Yayın Dili

Yayınlanan Dil	Yüksek Lisans Tezi		Doktora Tezi	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
<i>Türkçe</i>	11	%68,8	4	%25,0
<i>İngilizce</i>	1	%6,2	-	-

Tablo 5'te, Türkiye'de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tezlerinin yayınlandığı dil incelenmiştir. Bu kapsamda 11 adet yüksek lisans tezinin (%68,8) ve dört adet (%25,0) doktora tezinin Türkçe dilinde tamamlandığı; bir adet yüksek lisans tezinin (%6,2) ise İngilizce olarak gerçekleştiği görülmüştür. Bu bağlamda, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarında farklı anabilim dallarında yabancı dilde hazırlanmış lisansüstü tezlerin gerçekleştirilmesinin kritik öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışma kapsamında, Türkiye'de dijital liderlik üzerine

gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin hangi araştırma desenine sahip olduğu de detaylı bir şekilde incelenmiştir. Elde edilen bulgular ise Tablo 6’da özetlenmiştir.

Tablo 6. Türkiye’de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Tezlerin Araştırma Deseni

Araştırma Deseni	Yüksek Lisans Tezi		Doktora Tezi	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
Nicel	9	%56,2	4	%25,0
Nitel	2	%12,6	-	-
Karma	1	%6,2	-	-

Tablo 6’da da görüldüğü üzere 9 adet yüksek lisans tezinin (%56,2) ve doktora tezlerinin tamamının (%25,0) nicel araştırma desenine sahip olduğu bulunmuştur. Yüksek lisans tezlerinden ikisinin nitel araştırma deseni (%12,6), birinin ise karma araştırma desenine sahip olduğu (%6,2) dikkat çekmiştir. Bu kapsamda, araştırmacıların farklı araştırma desenlerinden faydalanması ve farklı metotlar aracılığıyla lisansüstü tez hazırlamaları için teşvik edilmesi önemlidir. Son olarak bu çalışmada, Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezlerde dijital liderlik ile çalışılan diğer değişkenler incelenmiştir. Elde edilen bulgular, Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Türkiye’de Dijital Liderlik Üzerine Gerçekleştirilen Tezlerdeki Diğer Değişkenler

Değişkenler	Sıklık	Yüzde
Örgütsel yapı ve ağları, örgütsel bilgelik, örgütsel değişim, öğrenen örgüt, örgütsel çeviklik	5	%31,2
Yenilikçilik, yenilik performansı	3	%18,8
Yetkinlik/dijital yetkinlik	2	%12,6
Dijital okuryazarlık, yeterlilik	2	%12,6
Yönetimsel güç, iç girişimcilik, bilgi paylaşımı	1	%6,2
Dijital dönüşüm, büyüme	1	%6,2
Takım-üye etkileşimi	1	%6,2
Lider-üye etkileşimi	1	%6,2

Türkiye’de dijital liderlik üzerine tamamlanan lisansüstü tezlerde en çok örgütsel değişkenlerin ele alındığı görülmüştür (%31,2). Devamında ise yenilikçilik, yenilik, yetkinlik veya dijital yetkinlik ile yeterlilik üzerinde çalışıldığı tespit edilmiştir. Dijital liderliğin, birçok bilim alanı ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Özellikle dijital liderlerin yönetim becerilerini keşfetmek amacıyla psikoloji ve iletişim alanında da lisansüstü tezlerin hazırlanması ve dijital liderlerin, dijital liderlik süreçlerindeki motivasyonlarının tespit edilmesinin, alana büyük bir katkı sunacağı varsayılmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Dijital liderlik kavramı, değişimle yüzleşmek için liderlerin uyum yeteneğinin önemli olduğu, sürekli gelişen teknolojik ortamda işletmeler için hayati öneme sahiptir (Espina-Romero vd., 2023: 1). Bu nedenle, dijital liderlik üzerine lisansüstü tezlerin yazılması gerek iş dünyasına gerekse akademik dünyaya büyük katkılar sunmaktadır. Hazırlanan bu lisansüstü tezler, dijital liderliği daha iyi anlamamıza, bu alandaki en iyi uygulamaları belirlememize ve liderlerin bu önemli role nasıl hazırlandıklarını anlamamıza yardımcı olabilmektedir.

Türkiye’de gerçekleştirilen dijital liderlik üzerine tamamlanmış tezler incelendiğinde, bu alanda doktora tezlerinin daha az hazırlandığı dikkat çekmektedir. Doktora tezleri, dijital liderlik konusundaki bilgi tabanını genişletmek, en iyi uygulamaları belirlemek ve organizasyonlara bu alandaki en yeni stratejileri sunmak için kritik bir role sahiptir. Özmen vd. (2020: 64)’nin vurguladığı üzere iş süreçleri ve dijital liderlik arasındaki etkileşim üzerinde durularak dijital liderliğe ilişkin çalışmaların sonuçlarına daha fazla önem verilmelidir. Bu bağlamda özellikle, üniversite-sanayi iş birliği modelinden faydalanılarak hazırlanan doktora tezlerinde, dijital liderlerin sahip olmaları gereken özellikler, yetenekler ve beceriler hem teorik altyapısıyla hem de iş dünyasındaki uygulamalarıyla daha iyi anlaşılabilir. Ayrıca, dijital liderlik üzerine yapılacak olan doktora tezlerinin, iş dünyasında bilgi paylaşımını ve bu alandaki yenilikleri hızlandırabileceği düşünülmektedir. Böylelikle, dijital liderlik üzerine yapılan doktora tezlerinin sayısının artırılması hem iş dünyası hem de akademik dünya için büyük bir fayda

sağlayacaktır. Bu tezler, dijital liderliğin daha iyi anlaşılmasına, işletmelere daha etkili liderler sunulmasına ve dijital dönüşümün geleceğinin şekillendirilmesine yardımcı olabilir. Bu nedenle, dijital liderlik konusundaki doktora tezlerine daha fazla önem verilmeli ve teşvik edilmelidir.

Çalışma kapsamında, Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen çalışmaların büyük çoğunluğunun İşletme Anabilim Dalı’nda tamamlandığı dikkat çekmiştir. Ancak dijital liderlik, yalnızca bir tek disiplinden veya bakış açısından ele alınmamalıdır. Dijital liderlik, teknoloji ve bilgisayar bilimi gibi teknik disiplinlerle yakından ilişkili olduğu gibi, yönetim ve psikoloji gibi çeşitli sosyal bilim disiplinlerindeki düşünce kalıplarını da içermektedir (Cortellazz vd., 2019: 1). Çünkü liderler, dijital araçları ve platformları anlamalı ve iş süreçlerini optimize etmek için bu araçları etkili bir şekilde yönetebilmelidir (Tagscherer & Carbon, 2023: 10) Aynı zamanda, liderlerin insanlarla etkileşimde bulunma ve organizasyonları yönetme becerileri gerektiğinden, psikoloji ve iletişim gibi disiplinlerin de katkısı önemlidir (Zorlu & Korkmaz, 2021: 305). Sonuç olarak, dijital liderlik, farklı disiplinlerin bir araya gelmesini gerektiren bir konudur ve bu disiplinlerin katkıları olmadan tam bir anlayışa ulaşmak zordur. Bu bağlamda, dijital liderlerin başarıya ulaşabilmeleri için sahip olmaları gereken temel bilgi, beceri ve yetenekler arasında dijital teknolojilere hakimiyet, veri analitik becerileri, stratejik düşünme ve yenilikçilik, iletişim ve iş birliği, değişim yönetimi ve esneklik, kültürel farkındalık ve küresel perspektif, etik ve sosyal sorumluluk, sürekli öğrenme ve gelişim, hızlı karar alma ve problem çözme, yetenek yönetimi ve geliştirme gibi birçok özelliğe sahip olması gerekmektedir (Aksoy, 2024: 18). Dolayısıyla, bu konunun multidisipliner bir yaklaşımı, iş dünyasındaki başarı için de önemlidir.

Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezler incelendiğinde bu kavramın özellikle 2022 yılında daha çok çalışıldığı tespit edilmiştir. Dijital dönüşümün iş hayatına etkisi göz önünde bulundurulduğunda dijital liderliğin de önemi giderek artacaktır. Dijital dönüşüm, iş dünyasını temelden değiştiren bir süreçtir ve bu süreçte dijital liderlerin rolü çok daha kritik hale gelmektedir. Dijital liderler, teknolojiyi anlayan, dijital stratejiler geliştirebilen ve organizasyonlarını bu yeni iş dünyasına uyum sağlayacak şekilde yönlendirebilen kişilerdir (Mwita & Joanthan, 2019: 2082-2083). Dijital liderler, iş dünyasının bu hızla değişen rekabetçi ortamında başarılı olunabilmesi için artık vazgeçilmez bir gerekliliktir. Bu liderler, organizasyonları geleceğe taşıyacak stratejik vizyonu geliştirebilmeli ve çalışanları bu vizyon doğrultusunda ileriye taşıyabilmelidir. Dolayısıyla, dijital dönüşüm sürecinin etkisi arttıkça, dijital liderlik de iş dünyasında daha da fazla öne çıkacaktır (Espina-Romero vd., 2023: 1). Bu sebeple önümüzdeki yıllarda bu alanda gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin sayısının da artacağı düşünülmektedir.

Diğer taraftan, Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin yabancı dillerde de hazırlanması önemlidir. Yabancı dillerde hazırlanan tezler, Türkiye’deki araştırmacıların çalışmalarını uluslararası platformlarda daha iyi tanıtımlarına yardımcı olabilecek ve Türkiye’deki araştırmacıların uluslararası alanda daha fazla etkileşimde bulunmalarını sağlayabilecektir. Yanı sıra, dijital liderlik konusundaki uluslararası iyi uygulamaların ve gelişmelerin takip edilmesi, Türkiye’deki organizasyonlar için büyük bir değer taşımaktadır. Yabancı dillerde hazırlanan tezler, Türkiye’nin uluslararası arenadaki rekabetçiliğini artırabilir ve organizasyonların dijital liderlik alanındaki en son trendleri takip etmelerine yardımcı olabilir.

Türkiye’de dijital liderlik üzerine gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin nicel ağırlıklı hazırlandığı tespit edilmiştir. Bu anlamda, araştırmacıların diğer araştırma desenlerinden de faydalanarak lisansüstü tez üretmesi ve danışmanların bu yönde öğrencilerini teşvik etmesi tavsiye edilmektedir. Böylelikle, yalnızca istatistikî verilerden çıkarım yapmak yerine nitel ve karma araştırma deseni aracılığıyla dijital liderliğin altında yatan motivasyonların tespiti daha da kolaylaşabilecektir.

Sonuç olarak, Türkiye’de dijital liderlik konusundaki araştırmalar ve literatür, bu önemli liderlik alanının gelişimini ve uygulanmasını tam olarak destekleyecek düzeyde değildir. Türkiye’nin hızla dijitalleşen iş dünyasında rekabet edebilmesi ve organizasyonların dijital dönüşümünü başarılı bir şekilde yönetebilmesi için yerel düzeyde daha fazla araştırma ve kavramsal derinlik gerekmektedir.

Kaynakça

- Ahlquist, J. (2014). Trending now: Digital leadership education using social media and the social change model. *Journal of Leadership Studies*, 8(2), 57-60.
- Aksal, F. A. (2016). Are headmasters digital leaders in school culture? *Eğitim ve Bilim*, 40(182), 77-86.
- Aksoy, C. (2024). İşletmelerin dijital dönüşümü ve dijital liderlik yaklaşımı. *Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi*, 4(1), 1-29.
- Andersson Nissar, E. (2022). Digital transformation: Prerequisites for a digital business model. Akademin FÖR Teknik OCH Miljö.
- Araujo, L. D., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: An overview. *International Journal of Educational Administration, Management and Leadership*, 2(1), 45-56.
- 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.
- Baalmans, B. S., Broekhuizen, T. L. J., & Fabian, N. E. (2022). Digital transformation: A guide for managers. Groningen Digital Business Centre.
- Buhse, W. (2012). Changing the Mindset: Die Bedeutung des Digital Leadership für die Enterprise 2.0-Strategieentwicklung. *Digitale Medien im Unternehmen: Perspektiven des betrieblichen Einsatzes von neuen Medien*, 237-252.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10(1938), 1-21.
- Çelen, A. İ. (2020). Dijital dönüşüm sürecinde yükselen bir değer: Dijital liderlik. *Proceedings E-book*, 449-461.
- Della Corte, V., Del Gaudio, G., & Sepe, F. (2019). *Leadership in the digital realm: What are the main challenges?* In Leadership. IntechOpen
- Eberl, J. K., & Drews, P. (2021). Digital Leadership—Mountain or molehill? A literature review. *Innovation Through Information Systems Volume III: A Collection of Latest Research on Management Issues*, 223-237.
- Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *IEEE Software*, 35(4), 16-21.
- Espina-Romero, L., Noroño Sánchez, J. G., Rojas-Cangahuala, G., Palacios Garay, J., Parra, D. R., & Rio Corredoira, J. (2023). Digital leadership in an ever-changing world: A bibliometric analysis of trends and challenges. *Sustainability*, 15(17), 1-25.
- Fischer, S., Grothe, M., & Herbst, D. G. (2013). Understanding, storytelling, listening—What digital leaders can do. *Leadership and talent management in a digital world*, 156-180.
- George, B., & Paul, J. (2020). *Digital transformation in business and society*. New York, NY, USA: Springer International Publishing.
- İrge, N. T. (2018). *Dijital liderlik*. Proceedings of the International Congress on Business and Marketing, 29.11-01.12.2018, Istanbul, Türkiye.
- Kapure, D. (2021). *Importance of digital leadership in the era of digitalization* (Master of Science, Iowa State University).
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3), 1-15.

- Larjovuori, R. L., Bordi, L., & Heikkilä-Tammi, K. (2018, October). *Leadership in the digital business transformation*. In Proceedings of the 22nd international academic mindtrek conference (pp. 212-221).
- Metin, O., & Ünal, Ş. (2022). İçerik Analizi tekniği: İletişim bilimlerinde ve Sosyolojide doktora tezlerinde kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 273-294.
- Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). *An introduction to digital transformation*. Mikalef, P., Parmiggiani, E. (eds), *Digital Transformation in Norwegian Enterprises* içinde. Springer, Cham.
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2019). Digital leadership for digital transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082-2677.
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital leaders in the age of industry 4.0. *International journal of organizational leadership*. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 404-412.
- Oktaysoy, O., Topcuoglu, E., & Kaygin, E. (2022). A Study on digital leadership scale adaptation. *International Journal of Organizational Leadership*, 11(2022), 407-425.
- Öz, Ö. (2020). Dijital liderlik: Dijital dünyada okul lideri olmak. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 45-57.
- Özbozkurt, O. B. (2019a). *Değişime direnç ve iş stresi arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine nicel bir araştırma*. Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimlerde Akademik Çalışmalar 2019 içinde (ss. 1196-1213). İvpe Yayınevi.
- Özbozkurt, O. B. (2019b). *How to manage e-business: design, development and future of the concept*. 11th International Congress on Social Sciences, China to Adriatic, 211-220.
- Özbozkurt, O. B. (2019c). *İşletmelerde teknostres ve motivasyonun bazı demografik değişkenler çerçevesinde incelenmesi üzerine nicel bir araştırma*. International Researches in Social Sciences and Humanities içinde (ss. 9-18), Gece Akademi.
- Özbozkurt, O. B. (2019d). Teknostres ve verimlilik arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. K. Özyer ve D. Bozdoğan (Eds.), *Geleceğin Dünyasında Bilimsel ve Mesleki Çalışmalar*, Sosyal ve Beşeri Bilimler içinde (ss. 61-73), Bursa: Ekin Yayınevi.
- 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.
- Pascucci, F., Savelli, E., & Gistri, G. (2023). How digital technologies reshape marketing: evidence from a qualitative investigation. *Italian Journal of Marketing*, 2023(1), 27-58.
- Passey, D. (2013). *Inspire–Wolverhampton’s local education partnership: Evaluating the development and practices of digital leaders in Wolverhampton schools*. Lancaster University
- Pereira, C. S., Durão, N., Moreira, F., & Veloso, B. (2022). The importance of digital transformation in international business. *Sustainability*, 14(2), 834-859
- Qualman, E., & Qualman, E. (2012). *Digital leader*. McGraw-Hill Publishing.
- Sağbaş, M., & Erdoğan, F. A. (2022). Digital leadership: A systematic conceptual literature review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(1), 17-35.
- Salamzadeh, Y., Vardarlier, P., & Teoh, A. P. (2023). Editorial: Digital leadership: Competencies, business models, systems, strategies and platforms. *Frontiers in Psychology*, 14, 1137894.
- Sandell, S. (2013). *Digital leadership: How creativity in business can propel your brand & boost your results*. Upfront Publishing.
- Savić, D. (2019). From digitization, through digitalization, to digital transformation. *Online Searcher*, 43(1), 36-39.

- Skog, D. A. (2019). *The dynamics of digital transformation: The role of digital innovation, ecosystems and logics in fundamental organizational change*. (Doctoral dissertation). Umeå Universitet.
- Skrabut, S. A. (2014). Digital leadership: Changing paradigms for changing times. *Journal of Adult Education, 43*(2), 26.
- Tagscherer, F., & Carbon, C. C. (2023). Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. *Sustainable Technology and Entrepreneurship, 1-15*.
- Tanniru, M. R. (2018). *Digital leadership*. In M. Pomffyova (Ed.), *Management of Information Systems* (pp. 93- 109). IntechOpen.
- Taşkın, H. T., & Özbozkurt, O. B. (2023). Dijital yetkinliğin oluşmasında dijital liderlerin rolü üzerine Mersin ilinde bir araştırma. *Uluslararası Akademi Dergisi, 2*(1), 12-27.
- Temelkova, M. (2018). Skills for digital leadership-Prerequisite for developing high-tech economy. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, 7*(12), 50-74.
- Terzi, Y. (2018). *Temel İstatistik I- Ders Notları*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi İstatistik Bölümü.
- Türkel, S., & Yeşilkuş, F. (2020). Dijital dönüşüm paradigması: Endüstri 4.0. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7*(5), 332-346.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889-901.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing Digital Transformation, 13-66*.
- Vrana, J., & Singh, R. (2021). Digitization, digitalization, and digital transformation. *Handbook of Nondestructive Evaluation 4.0, 1-17*.
- Wagner, D. J. (2018). *Digital leadership*. Springer Gabler.
- Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2012). The digital advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. *MITSloan Management and Capgemini Consulting, MA, 2*, 2-23.
- Yeşilkuş, F. (2020). Tüketici karar verme tarzlarının e-müşteri algıları üzerindeki etkisi. *Journal of Academic Value Studies, 6*(2) 136-151.
- Yeşilkuş, F., Özbozkurt, O. B., & Korkmaz, H. (2021). Liderlik davranışlarının algılanmasında yeni nesil stratejik yönetim: Bilişsel Okulu'ndan nörostrateji ve nöroliderliğe doğru. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23*(2), 662-679.
- Yücebalkan, B. (2020). Holistik perspektiften güncel liderliğe bir bakış: Dijital liderlik + yeşil transformasyonel liderlik. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, 6*(18), 388-396.
- Zhang, J., & Chen, Z. (2023). Exploring human resource management digital transformation in the digital age. *Journal of the Knowledge Economy, 1-17*.
- Ziyadin, S., Suieubayeva, S., & Utegenova, A. (2020). Digital transformation in business. Ashmarina, S., Vochozka, M., Mantulenko, V. (eds) *Digital Age: Chances, Challenges and Future*. ISCDTE 2019. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 84. Springer, Cham.
- Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). Organizational communication as an effective communication strategy in organizations and the role of the leader. In *Management Strategies to Survive in a*

Competitive Environment: How to Improve Company Performance (pp. 305-320). Cham: Springer International Publishing.

Zupancic, T., Verbeke, J., Achten, H., & Herneoja, A. (2016). *Digital leadership*. In A. Herneoja, T. Österlund, & P. Markkanen (Eds.), *Complexity, Simplicity: eCAADe 34th Conference* (Vol. 1, pp. 63-68).

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazar beyan eder. Bu çalışma etik kurul izni gerektiren çalışma grubunda yer almamaktadır.

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı: %60

2. yazar katkı oranı: %40