

Araştırma Makalesi

Dijital Liderliğin Yenilikçi Davranış Üzerindeki Etkisinde Girişimcilik Niyetinin Aracı Rolü

The Mediating Role of Entrepreneurial Intentions in the Effect of Digital Leadership on Innovative Behavior

Fatih Ferhat ÇETİNKAYA

Doç. Dr. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

ffcetinkaya40@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2263-0479>

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
21.11.2025	11.03.2026

Öz

Dijitalleşme çağında liderlik anlayışı, yalnızca teknolojik dönüşümün yönetsel boyutunu kapsamakla kalmayıp aynı zamanda çalışanların yaratıcı ve yenilikçi potansiyellerini ortaya çıkaran bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Literatürde giderek daha fazla önem kazanan girişimcilik niyeti ise, bireylerin kendi fikirlerini hayata geçirme isteği ve bu yönede kararlılık düzeyleri ile ilişkilendirilmekte; yenilikçi tutum ve davranışların temel belirleyicilerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, dijital liderliğin çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkide girişimcilik niyetinin aracı rolünü ortaya koymaktır. Dijital liderliğin doğrudan yenilikçi davranış üzerindeki etkisinin yanı sıra, girişimcilik niyetinin bu ilişkide nasıl bir aracılık rolü üstlendiği teorik ve ampirik düzeyde analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, örgütlerde dijital liderliğin teşvik edilmesinin yanı sıra girişimcilik eğilimlerinin desteklenmesinin de yenilikçi kapasitenin artırılması açısından kritik olduğunu göstermektedir. Araştırma Kırşehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kolayda örneklemenin kullanıldığı araştırmada 438 çalışan üzerinde anket uygulaması yapılmış ve yapısal eşitlik modeliyle test edilmiştir. Araştırmanın bulguları, dijital liderliğin yenilikçi davranışları teşvik edici bir unsur olduğunu, ancak bu etkinin girişimcilik niyeti ile güçlenerek daha anlamlı hale geldiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Liderlik, Yenilikçi Davranış, Girişimcilik Niyeti, KOBİ, SmartPLS

Jel Kodları: M10, M12, M15

Abstract

In the age of digitalization, leadership is understood not only as encompassing the managerial dimension of technological transformation, but also as a process that brings out the creative and innovative potential of employees. Entrepreneurial intention, which is gaining increasing importance in the literature, is associated with individuals' desire to implement their own ideas and their level of determination in this direction; it is considered one of the key determinants of innovative attitudes and behaviors. The main objective of this study is to examine the effect of digital leadership on employees' innovative behaviors and to reveal the mediating role of entrepreneurial intention in this effect. In addition to the direct effect of digital leadership on innovative behavior, the mediating role of entrepreneurial intention in this relationship was analyzed at both theoretical and empirical levels. The findings indicate that, in addition to promoting digital leadership in organizations, supporting entrepreneurial tendencies is also critical for enhancing innovative capacity. The research was conducted on SMEs operating in the province of Kırşehir. Using convenience sampling, a survey was administered to 438

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Çetinkaya, F.F., 2026, Dijital Liderliğin Yenilikçi Davranış Üzerindeki Etkisinde Girişimcilik Niyetinin Aracı Rolü, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 61(1), 970-985.

employees and tested using a structural equation model. The findings reveal that digital leadership is a factor that encourages innovative behavior, but this effect becomes more meaningful when reinforced by entrepreneurial intention.

Keywords: Digital Leadership, Innovative Behavior, Entrepreneurial Intention, Smes, SmartPLS

Jel Codes: M10, M12, M15

1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında dijitalleşme yalnızca teknolojik araçların kullanımını değil, aynı zamanda örgütsel yapıların, liderlik anlayışlarının ve çalışan davranışlarının köklü biçimde dönüşümünü zorunlu kılmaktadır. Bu dönüşüm sürecinde ortaya çıkan dijital liderlik kavramı, klasik liderlik modellerinden farklı olarak, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımını merkeze alırken, aynı zamanda çevik, iş birliğine dayalı ve yenilik odaklı bir liderlik biçimi olarak öne çıkmaktadır. Dijital liderlik, sadece teknolojiyi yönetmekle sınırlı kalmamakta; örgütte sürdürülebilir bir değişim kültürü oluşturmak, yaratıcı düşüncüyü teşvik etmek ve yenilikçi davranışları desteklemek gibi çok boyutlu sorumluluklar üstlenmektedir (Oberer ve Erkollar, 2018; Miller, 2018; Ordu ve Nayır, 2020; Asri ve Darma, 2021).

Dijital liderlerin inovasyonu destekleyen vizyoner yaklaşımları, çalışanların sorun çözme becerilerini, yaratıcı düşünce üretme süreçlerini ve yenilikçi uygulamaları benimseme eğilimlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Nitekim yenilikçi davranış, bireyin mevcut problemleri algılaması, özgün fikirler üretmesi, bu fikirleri uygulamaya geçirmesi ve süreç içerisinde çeşitli paydaşlardan destek alması gibi çok aşamalı bir süreci kapsamaktadır (Scott ve Bruce, 1994; Carmeli vd., 2006; Turgut ve Begenirbaş, 2014). Literatürde yaratıcı ve yenilikçi davranışlar çoğu zaman iç içe geçmiş kavramlar olarak ele alınmakta; çalışanların bireysel katkılarının örgütsel düzeye taşınabilmesi açısından bu davranışlar stratejik bir önem taşımaktadır.

Çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemelerini etkileyen bilişsel ve motivasyonel faktörler arasında girişimcilik niyeti de öne çıkan belirleyicilerden biridir. Girişimcilik niyeti, bireyin kariyer tercihleri arasında girişimcilik faaliyetini bilinçli olarak seçme eğilimini ve bu yöndeki kararlılığını yansıtan zihinsel bir yönelim olarak tanımlanmaktadır (Çelik vd., 2014). Girişimcilik davranışlarının planlı eylemler sonucu ortaya çıktığı kabulünden hareketle, bu niyetin altında yatan dinamiklerin anlaşılması, yalnızca bireysel düzeyde değil, makro düzeyde de ekonomik ve sosyal fayda sağlayacak girişimlerin gelişimine katkı sunmaktadır (Kusmintarti vd., 2016; Kahya ve İmamoğlu, 2015).

Bu çalışmanın temel amacı, dijital liderliğin çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkide girişimcilik niyetinin aracı bir rol oynayıp oynamadığını analiz etmektir. Literatürde dijital liderliğin inovasyonla olan ilişkisi genel hatlarıyla ele alınsa da, bu ilişkinin girişimcilik niyeti üzerinden nasıl şekillendiğine dair ampirik çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu açıdan araştırma, hem teorik literatüre katkı sunmayı hem de uygulayıcılar için yönetsel çıkarımlar geliştirmeyi amaçlamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Dijital Liderlik

Dijital liderlik, yalnızca teknolojik bilgiyle sınırlı olmayan, çok boyutlu liderlik niteliklerini içeren bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Bu açıdan dijital liderlerin; öğrenmeye açık, geleneksel düşünme kalıplarının ötesine geçebilen, empatik ve şeffaf bir tutum sergileyen, güven temelli ilişkiler kurabilen ve işbirliğine dayalı güçlü insani etkileşimler geliştirebilen bireyler olmaları beklenmektedir (Özmen vd., 2020). Bunun yanı sıra, dijital dönüşüm süreçlerine yön verebilecek dijital liderlerin; yenilikçi, vizyoner, eleştirel düşünceye açık, güçlü iletişim becerilerine sahip, sosyal medyayı etkin ve stratejik biçimde kullanabilen ve çevresindekilere ilham verebilen bireyler olmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Çelebi, 2021). Dolayısıyla dijital liderlik, yalnızca teknik yeterlilikle değil, aynı zamanda güçlü sosyal ve duygusal zekâ becerileriyle de şekillenen bütüncül bir liderlik biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dijital liderlik, işletmenin dijital kaynaklarını stratejik düzlemde kullanarak kurumsal hedeflerine ulaşma sürecinde kritik bir rol üstlenmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, dijital yenilik yönetimini içermekte olup, işletme süreçlerinin dijital teknolojiler aracılığıyla dönüştürülmesini amaçlayan sistematik bir yenilik sürecine işaret eder (Alan ve Köker, 2021). Dijital liderlik anlayışını benimseyen yöneticilerin

hangi davranış biçimlerine öncelik vermeleri gerektiği, bu liderlik biçiminin etkinliğini belirleyen önemli bir unsurdur. Özellikle yöneticinin bilişim teknolojilerini farklı platformlarda etkili ve yetkin bir şekilde kullanabildiğini çalışanlara açık biçimde gösterebilmesi, çalışanların dijital liderlik algısını güçlendirmekte ve liderin yönlendirici etkisini pekiştirmektedir. Bu çerçevede, yöneticilerin sadece teknolojik bilgiye sahip olmaları değil, aynı zamanda kurum içi ve kurumlar arası süreçlerde kullanılacak bilişim teknolojilerine dair riskler, etik ilkeler ve uygun kullanım biçimleri konusunda tüm paydaşları bilgilendirme sorumluluğu taşıdıkları da ortaya konmuştur. Bu bilgilendirme işlevi, dijital liderliğin temel bileşenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir (Abbasov ve Tolay, 2021).

Dijitalleşme, küresel ölçekte tüm sektörleri dönüştürme potansiyeline sahip köklü bir gelişme olarak öne çıkmakta ve bu dönüşümden işletmeler de doğrudan etkilenmektedir. Bu açıdan, dijital dönüşüm süreçlerine etkin şekilde uyum sağlayabilen liderlere olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Bir örgütün dijital değişim sürecine ne ölçüde hızlı, dengeli ve etkili yanıt verebildiği; onun uzun vadeli rekabet gücünü ve kurumsal sürdürülebilirliğini doğrudan belirleyen bir unsur hâline gelmiştir. Söz konusu dönüşümün itici gücünü ise dijital liderler oluşturmaktadır (İrge, 2018). Kollman'a (2020) göre dijital liderlik, dijital dönüşüm arzusunun taşımanının yanı sıra, dijital teknolojilerin etkin kullanımında yetkinlik göstermek ve bu doğrultuda geliştirilen stratejik önlemleri uygulamaya koymak şeklinde tanımlanabilir. Bu çerçevede, dijital liderliğin yalnızca teknolojik araçlara odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda bu araçları stratejik bir vizyon dâhilinde iç ve dış paydaşlara aktarabilme becerisini de içerdiği vurgulanmalıdır. Nitekim dijital liderler, toplumsal dinamikleri göz önünde bulundurarak bu unsurları yenilikçi iş modellerine entegre edebilme yetkinliğine sahiptir (Bach ve Sulikova, 2019).

2.2. Yenilikçi Davranış

Yenilikçilik kavramı, literatürde farklı araştırmacılar tarafından çeşitli boyutlarıyla ele alınmaktadır. Drucker (1985), Dess ve Lumpkin (2005) ile Damanpour ve Evan (1984) yenilikçiliği, örgütlerin gelişiminde temel bir unsur olarak değerlendirirken, her biri kavrama farklı açılardan yaklaşmaktadır. Çelik (2012: 102) ise yenilikçiliği; yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, alternatif pazarların keşfi, örgütsel yapıların yeniden tasarımı ve yeni tedarik kaynaklarının bulunması süreçlerini içeren çok yönlü bir dönüşüm olarak tanımlamaktadır. Woodman, Sawyer ve Griffin (1993), yenilikçiliği, örgüt içinde yeni ürünlerin müşteriyle buluşturulması ve çalışma ortamında yaratıcı fikirlerin ortaya çıkarılarak uygulamaya geçirilmesi süreci olarak görmektedir. Bu açıdan yenilikçi davranış ise, bireylerin yeni fikirleri gönüllü olarak benimsemeleri ve bu fikirleri görevleri aracılığıyla uygulayarak örgütün genel işleyişine katkı sağlamaları şeklinde tanımlanmaktadır (West ve Farr, 1986; Yuan ve Woodman, 2010). Dolayısıyla yenilikçilik, sadece yapısal ve teknik dönüşümü değil, aynı zamanda çalışanların gönüllü katılımını içeren kültürel bir değişimi de ifade etmektedir.

Yenilikçi davranış, yalnızca yaratıcı fikirlerin ortaya konulmasıyla sınırlı kalmayan; aynı zamanda problemlerin kökenine inme, alternatif çözüm yollarının geliştirilmesi, bu çözümlerin denenmesi ve nihayetinde üretim ya da hizmet süreçlerinde uygulanmasını içeren çok aşamalı bir süreçtir (Scott ve Bruce, 1994). Örgüt bağlamında değerlendirildiğinde, yenilikçi davranışın stratejik bir rekabet unsuru olarak görülmesi, çalışanların bu yönde motive edilmesini ve yönlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu süreç, çalışanların mevcut yöntemlerin ötesine geçerek yeni çalışma biçimleri önermelerini, kurumsal hedeflere ulaşmada alternatif yollar geliştirmelerini, yaratıcı fikirleri eyleme dönüştürmelerini ve davranışsal düzeyde bu yenilikleri sergilemelerini içerir (Yuan ve Woodman, 2010; Wu vd., 2014). Bununla birlikte, literatürde zaman zaman eşanlamlı kullanılsa da, yenilikçilik ile yaratıcılık kavramlarının ayrıştırılması önem arz etmektedir. Yaratıcılık daha çok özgün ve yeni fikirlerin ortaya konulmasına odaklanırken; yenilikçilik bu fikirlerin uygulanabilir hale getirilmesini ve pratik sonuçlara dönüştürülmesini kapsayan daha geniş bir süreci ifade etmektedir (Unsworth, Brown ve McGuire, 2000).

Çalışanların mevcut sorunları değerlendirerek özgün çözüm önerileri sunmalarıyla ortaya çıkan fikir üretme davranışı, yalnızca bireysel yaratıcılığın bir yansıması olmakla kalmayıp, aynı zamanda örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde stratejik bir rol üstlenmektedir. Bu süreç, genellikle çeşitli bilgi kaynaklarının ve deneyimlerin sentezlenmesi yoluyla şekillenmekte; çalışanların entelektüel birikimleriyle doğrudan ilişki göstermektedir (Durmuş, 2020). Buna karşılık uygulama davranışı, geliştirilen fikirlerin somutlaştırılması ve örgütsel pratiklere entegre edilmesini içeren

dinamik bir süreci kapsamaktadır. Uygulama evresi, yaratıcı düşüncenin eyleme dönüştürülmesini mümkün kılan; işbirliği, kaynakların etkin kullanımı ve çözüm odaklılık gibi bir dizi yetkinliği gerektiren karmaşık bir aşamadır. Ayrıca bu süreç, yeni fikirlerin test edilmesi, bağlamsal koşullara göre uyarlanması ve sürekli geliştirilmesine olanak tanıyan esnek bir yapıya sahiptir (Axtell vd., 2000; Krause, 2004; Dorenbosch ve diğerleri, 2005).

2.3. Girişimcilik Niyeti

Girişimcilik niyeti, bireyin kendi işini kurma arzusu, bu doğrultuda bir girişimde bulunma isteği ve girişimcilik faaliyetlerine yönelik davranışsal bağlılığı şeklinde tanımlanmaktadır (Krueger, 1993; Krueger ve Carsrud, 1993; Krueger vd., 2000). Literatürde, girişimcilik niyetinin, fiili girişimcilik davranışlarının temel belirleyicisi ve öncülü olduğu genel kabul görmektedir (Abraham ve Sheeram, 2003: 496). Girişimcilik niyetinin kapsamlı biçimde anlaşılabilmesi, bireyi girişimcilik yönünde motive eden içsel ve dışsal faktörlerin analiz edilmesini gerektirmektedir (Şeşen ve Basım, 2012). Girişimcilik niyeti kimi bireylerde doğal bir eğilim olarak var olsa da, bu eğilimin kendiliğinden ortaya çıkması beklenemez; dolayısıyla uygun biçimde geliştirilmesi, yönlendirilmesi ve desteklenmesi gereklidir. Girişimcilik niyetinin oluşumu ve gelişimi, yalnızca bireysel psikolojik faktörlerle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda ülkenin ekonomik yapısı, bölgesel ve çevresel koşullar, bireyin kişilik özellikleri ve aldığı mesleki eğitimin niteliği gibi çok boyutlu unsurlardan etkilenmektedir (Güreşçi, 2014).

Girişimcilik niyeti, bireyin kendi istihdamını yaratma amacıyla bir iş kurma düşüncesine yönelmesi ve bu doğrultuda girişimci faaliyetlere bağlılık göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Bu niyet, yalnızca yeni bir işletmenin kurulmasına yönelik iradeyi değil, aynı zamanda mevcut girişimlerde yenilikçi değerler yaratma motivasyonunu da içermektedir. Girişimcilik niyeti; hedef belirleme, etkili iletişim kurma, organizasyonel yapı oluşturma ve bu süreçlere bağlılık geliştirme gibi çeşitli işlevsel yönlerde rehberlik eden temel bir zihinsel çerçeve sunmaktadır (Çetin vd., 2015). Şeşen, Soran ve arkadaşları (2014), girişimcilik niyetini bireyin kendi işini kurma sürecinde düşünsel eğilimlerini eyleme dönüştürme ve başarıya ulaşmak için çaba gösterme isteği olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Çelik, İnce ve çalışma arkadaşları (2014: 114), bu kavramı bireyin kariyerine ilişkin diğer olasılıkları bir kenara bırakarak, çevresindeki fırsatları değerlendirme yönünde bir işletme kurma arzusunu yansıtan bir tutum olarak ele almaktadır.

Girişimcilik niyetinin ölçülmesi, son yıllarda girişimcilik literatüründe ve özellikle girişimcilik eğitimi alanında önemli bir araştırma konusu hâline gelmiştir. Bireylerin girişimci olma eğilimlerini ve bu yönde eyleme geçme olasılıklarını anlamaya yönelik çabalar, sadece akademik açıdan değil, aynı zamanda uygulamalı politika geliştirme açısından da kritik bir öneme sahiptir. Bu doğrultuda, bireylerin girişimcilik planlarını keşfetmeye yönelik artan ilgi, onların girişimci faaliyetlere gerçek anlamda katılım gösterme potansiyellerini öngörebilme açısından değerli veriler sunmaktadır (Pihie vd., 2013).

2.4. Kuramsal Çerçeve ve Hipotez Geliştirme

Dijital dönüşüm süreci, örgütlerde yalnızca teknolojik altyapının değişimini değil, aynı zamanda liderlik anlayışının, çalışan bilişlerinin ve davranışsal yönelimlerin yeniden şekillenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu açıdan dijital liderlik, çalışanların yenilikçi davranışlarını ve girişimci yönelimlerini etkileyebilecek önemli bir bağlamsal faktör olarak öne çıkmaktadır. Mevcut araştırma modeli, Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 1986) ve Planlı Davranış Teorisi (Ajzen, 1991) temelinde yapılandırılmıştır.

2.4.1. Dijital Liderlik ve Yenilikçi Davranış

Sosyal Bilişsel Teoriye göre birey davranışı; çevresel faktörler, bilişsel süreçler ve kişisel özellikler arasındaki karşılıklı etkileşim sonucunda şekillenmektedir (Bandura, 1986). Liderlik, çalışanlar için güçlü bir çevresel belirleyici olarak işlev görmek ve rol modelleme mekanizması yoluyla davranışları etkilemektedir. Dijital liderler; vizyoner, öğrenme odaklı, teknoloji kullanımında yetkin ve yeniliği destekleyici özellikleriyle çalışanlara hem davranışsal model sunmakta hem de öz-yeterlik algılarını güçlendirmektedir (Oberer ve Erkollar, 2018; Özmen, Eriş ve Süral Özer, 2020; Çelebi, 2021).

Yenilikçi davranış; yeni fikir üretme, bu fikirleri savunma ve uygulamaya geçirme süreçlerini içeren çok aşamalı bir yapıya sahiptir (Scott ve Bruce, 1994; De Jong ve Den Hartog, 2010). Dijital liderlerin sağladığı psikolojik güven ortamı, açık iletişim ve hata toleransı, çalışanların yenilikçi fikir üretme ve uygulama cesaretini artırmaktadır. Ayrıca dijital liderliğin stratejik dijital vizyonu, çalışanların mevcut

süreçleri sorgulamalarını ve alternatif çözüm yolları geliştirmelerini teşvik etmektedir (Alan ve Köker, 2021; Abbasov ve Tolay, 2021).

Sosyal öğrenme mekanizması çerçevesinde çalışanlar, liderlerinin yenilikçi ve teknoloji odaklı davranışlarını gözlemleyerek bu davranışları içselleştirmekte ve benzer davranışlar sergilemektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

2.4.2. Dijital Liderlik ve Girişimcilik Niyeti

Planlı Davranış Teorisi'ne göre niyet, davranışın en güçlü belirleyicisidir ve bireyin tutumları, öznel norm algısı ve algılanan davranışsal kontrolü tarafından şekillenir (Ajzen, 1991). Dijital liderlik, çalışanların girişimcilik niyetini bu üç mekanizma üzerinden etkileyebilir.

Birincisi, dijital liderlerin yeniliğe açık ve risk almayı teşvik eden tutumları, çalışanların girişimcilik faaliyetlerine yönelik olumlu tutum geliştirmesine katkı sağlar. İkincisi, liderin girişimciliği destekleyen normatif mesajları, örgüt içinde girişimci davranışın kabul edilebilir ve değerli olduğu algısını güçlendirir. Üçüncüsü, dijital liderlerin sağladığı kaynak desteği ve bilgi paylaşımı, çalışanların algılanan davranışsal kontrolünü artırarak girişimcilik yönündeki öz-yeterliliklerini güçlendirir.

Girişimcilik niyeti literatürde girişimci davranışların öncülü olarak kabul edilmektedir (Krueger ve Carsrud, 1993; Krueger vd., 2000). Dijital liderliğin destekleyici ve vizyoner yapısı, çalışanların fırsat algısını artırarak girişimci düşünme eğilimlerini güçlendirmektedir (Asri ve Darma, 2020; Çelik vd., Bozyiğit, 2014). Bu açıdan aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Dijital liderliğin girişimcilik niyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

2.4.3. Girişimcilik Niyeti ve Yenilikçi Davranış

Planlı Davranış Teorisi çerçevesinde niyet, davranışın doğrudan belirleyicisidir (Ajzen, 1991). Girişimcilik niyeti yüksek olan bireyler; fırsatları tanımlama, risk alma, problem çözme ve değer yaratma yönelimleri bakımından daha proaktif davranmaktadır. Bu özellikler yenilikçi davranışın temel bileşenleriyle örtüşmektedir.

Yenilikçi davranışın fikir üretme ve uygulama aşamaları, girişimci zihniyetle yakından ilişkilidir (Dess ve Lumpkin, 2005). Girişimcilik niyetine sahip bireyler, belirsizlik altında karar alma ve yeni fikirleri hayata geçirme konusunda daha yüksek motivasyon göstermektedir (Kusmintarti vd., 2016). Ayrıca girişimci yönelim, çalışanların örgüt içinde iç girişimcilik davranışları sergilemesini teşvik etmektedir.

Bu teorik temeller doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3: Girişimcilik niyetinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

2.4.4. Girişimcilik Niyetinin Aracı Rolü

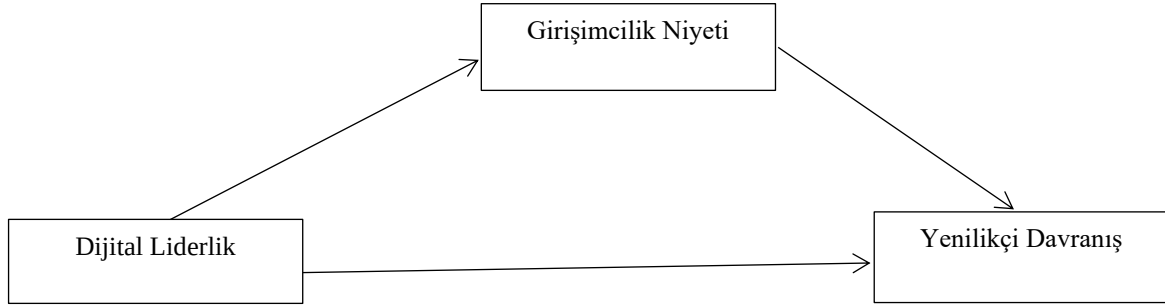
Sosyal Bilişsel Teori, çevresel faktörlerin (liderlik gibi) bireysel bilişsel süreçler aracılığıyla davranışa dönüştüğünü ileri sürmektedir (Bandura, 1986). Bu açıdan dijital liderlik, doğrudan yenilikçi davranışı etkileyebileceği gibi, öncelikle çalışanların bilişsel ve motivasyonel yönelimlerini (girişimcilik niyeti) şekillendirerek dolaylı etki de oluşturabilir.

Dijital liderlerin sağladığı destek, çalışanların girişimcilik yönünde niyet geliştirmesine yol açmakta; bu niyet ise yenilikçi davranışın ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır. Başka bir ifadeyle dijital liderlik, çalışanların girişimci düşünme çerçevesini güçlendirerek yenilikçi davranışın bilişsel temelini oluşturmaktadır. Planlı Davranış Teorisine göre niyet, çevresel etkiler ile davranış arasındaki temel psikolojik mekanizmadır (Ajzen, 1991). Bu nedenle girişimcilik niyeti, dijital liderlik ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkide aracı bir işlev üstlenmektedir.

Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H4: Dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde girişimcilik niyetinin aracı rolü vardır.

İlgili literatürden ve hipotezlerden yararlanılarak aşağıdaki “Araştırma Modeli” oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kırşehir ilinde faaliyette bulunan KOBİ'ler oluşturmaktadır. Kırşehir ilinde son piyasa araştırmaları (2023) raporuna göre 28.234 çalışan yer almaktadır (Türkiye İş Kurumu, 2024). Araştırma tek bir özel sektör işletmesi yerine bütün işletmeleri kapsamakta olup bunun amacı genellenebilirliğin sağlanabilmesidir. KOBİ'ler dünyada ticaretin gelişmesi için büyük öneme sahip kuruluşlardır. Literatüre bakıldığında ekonominin temel dinamiğini oluşturan KOBİ'lerin üzerinde fikir birliği sağlanmış bir tanımı mevcut değildir. Fakat genel olarak bakıldığında KOBİ'ler faaliyet gösterdikleri ülkelerin ekonomik durumlarına göre değişmektedir (Storey, 2016). Türkiye İstatistik Kurumunun KOBİ tanımına bakıldığında ise iki yüz elli kişiden az çalışana sahip olan ve bilançosu 250 milyon Türk Lirasını aşmayan girişimler olarak tanımlanmaktadır (Turkstat, 2023). Türkiye İstatistik Kurumunun yıllık yayımladığı verilere bakıldığında 3 milyon 773 bin girişimin Türkiye'de KOBİ sınıfında değerlendirdiği belirtilmektedir. KOBİ'ler, 2023 Aralık ayında yayımlanan raporda 2022 yılı içerisinde toplam girişimin %99,7'sini oluşturmakta ve katma değere %36,4'lük bir katkı sağlamaktadır. KOBİ'lerin ülke ekonomisindeki yerini bu kadar önemli olduğu görülmüş ve bu kuruluşlarda araştırma yapmanın doğru olacağı kanısına varılmıştır. Evrenden seçilecek örneklem hesabına göre Coşkun vd. (2019) 100.000 kişilik bir evrende bile 384 sayısına ulaşmanın yeterli olduğunu ifade etmektedir. Araştırmaya toplamda 438 kişi katılmış olup bunların 294'ü (%67,1) erkek ve 144'ü (%32,9) kadın katılımcıdır. Yaşları incelendiğinde 160'ı (%36,5) kişi 40 yaş ve üzeri iken 114'ü 24 yaşın altındadır. 250 (%57,1) katılımcı evli iken 188 (%42,9) katılımcı bekârdır. 106 (%24,2) ön lisans mezunu, 168 (%38,4) kişi lisans mezunu iken 102 kişi (%23,2) lisansüstü mezuniyete sahiptir. Kolayda örneklem yöntemiyle veriler online bir şekilde beyaz ve mavi yaka çalışanlardan toplanmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, sosyo-demografik bilgiler formu, Dijital Liderlik Ölçeği, Yenilikçi Davranış Ölçeği ve Girişimcilik Niyeti Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Dijital Liderlik Ölçeği Zeike ve arkadaşları (2019) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye Oktaysoy ve arkadaşları (2023) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 6 maddeden oluşmakta olup 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmektedir. Girişimcilik Niyeti Ölçeği Linan ve Chen (2009) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye Şeşen ve Basım (2012) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 6 maddeden oluşmakta olup 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmektedir. Yenilikçi Davranış Ölçeği ise De Jong ve den Hartog tarafından (2010) geliştirilmiş olup Türkçeye Çimen ve Yücel (2017) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 10 maddedir ve 1-Hiç / 5-Her Zaman şeklinde derecelendirilmektedir.

4. BULGULAR

Araştırmada kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Aracılık testinin uygulandığı araştırmada Bootstrap testinin kullanılması araştırmacılara göre (Preacher ve Hayes, 2004; Preacher ve Hayes, 2008) uygun bulunmuştur. Ayrıca Hair vd. (2014) testlerin uygulanma ve yorumlanma aşamalarında kullanıcılara kolaylık sağladığını ifade etmektedir. İlk olarak araştırma kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik testi, birleşim ve ayrışım geçerliği hesaplamalarına ilişkin bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır (Hair vd., 2017).

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının testi Smart-PLS programıyla analiz edilmiştir. İlgili değerler ile literatürde kabul gören değerler Tablo 1’de yer almaktadır (Hair vd., 2017).

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Geçerlik Değerleri ve Tanımlayıcı Bulgular

Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Dijital Liderlik Ölçeği Cronbach's Alpha= 0.868, rho_A=0.884 CR=0.902, AVE=0.608					
DL1	0.589	3.804	1.004	1.294	-1.207
DL2	0.746	3.155	1.017	-0.502	-0.080
DL3	0.808	3.521	0.938	-0.091	-0.712
DL4	0.808	3.037	1.097	-0.968	0.053
DL5	0.849	3.402	1.022	-0.694	-0.404
DL6	0.847	3.352	0.921	-0.505	-0.333
Yenilikçi Davranış Ölçeği Cronbach's Alpha= 0.958, rho_A=0.959, CR=0.964, AVE=0.727; VIF=1.000					
YND1	0.723	3.511	0.903	-0.240	-0.521
YND2	0.796	3.607	0.871	0.257	-0.771
YND3	0.820	3.626	0.939	0.403	-0.884
YND4	0.849	3.689	0.894	0.740	-0.854
YND5	0.907	3.662	0.948	0.585	-0.894
YND6	0.878	3.644	0.937	0.427	-0.809
YND7	0.894	3.671	0.932	0.568	-0.865
YND8	0.833	3.616	0.896	-0.008	-0.507
YND9	0.905	3.758	0.871	0.088	-0.676
YND10	0.906	3.758	0.876	0.851	-0.860
Girişimcilik Niyeti Ölçeği Cronbach's Alpha= 0.936, rho_A=0.944 CR=0.950, AVE=0.764; VIF=1.305					
GN1	0.679	3.763	0.940	0.702	-0.869
GN2	0.883	3.607	0.998	0.251	-0.756
GN3	0.907	3.776	1.043	-0.166	-0.660
GN4	0.928	3.744	1.046	-0.075	-0.701
GN5	0.902	3.717	1.103	-0.423	-0.571
GN6	0.919	3.795	1.097	-0.237	-0.691

DL=Dijital Liderlik; YND=Yenilikçi Davranış; GN=Girişimcilik Niyeti

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırma kapsamındaki ölçme araçlarıyla ilgili geçerlik ve güvenirlik değerleri yer almaktadır. Ölçme araçlarından elde edilen geçerlik ve güvenirlik değerleri (CR, AVE, Cronbach Alpha, rho_A, VIF) literatürdeki bilgilere göre kabul edilebilir sınırlardadır (Hair vd., 2017). Bu değerler birleşim geçerliğini açıklamakta olup elde edilen değerler, tüm değişkenler için belirlenen eşik değerin önemli ölçüde altında kalmıştır; bu durum, her ölçek yapısının farklı ve ayrı olduğunu göstermektedir (Uyungil-Erdogan vd., 2025). Bunun yanı sıra ayırışım geçerliği için ise Fornell-Larcker ve Heterotrait-Monotrait değerleri kullanılmaktadır (Yıldız, 2021; Henseler vd., 2015). Tablo 2’de ayırışım geçerliği değerleri yer almaktadır.

Tablo 2. Fornell-Larcker Kriteri ve Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değerleri

Fornell-Larcker Criterion				Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)			
	1	2	3		1	2	3
DL	0.780			DL			
GN	0.483	0.874		GN	0.524		
YND	0.522	0.439	0.853	YND	0.568	0.459	

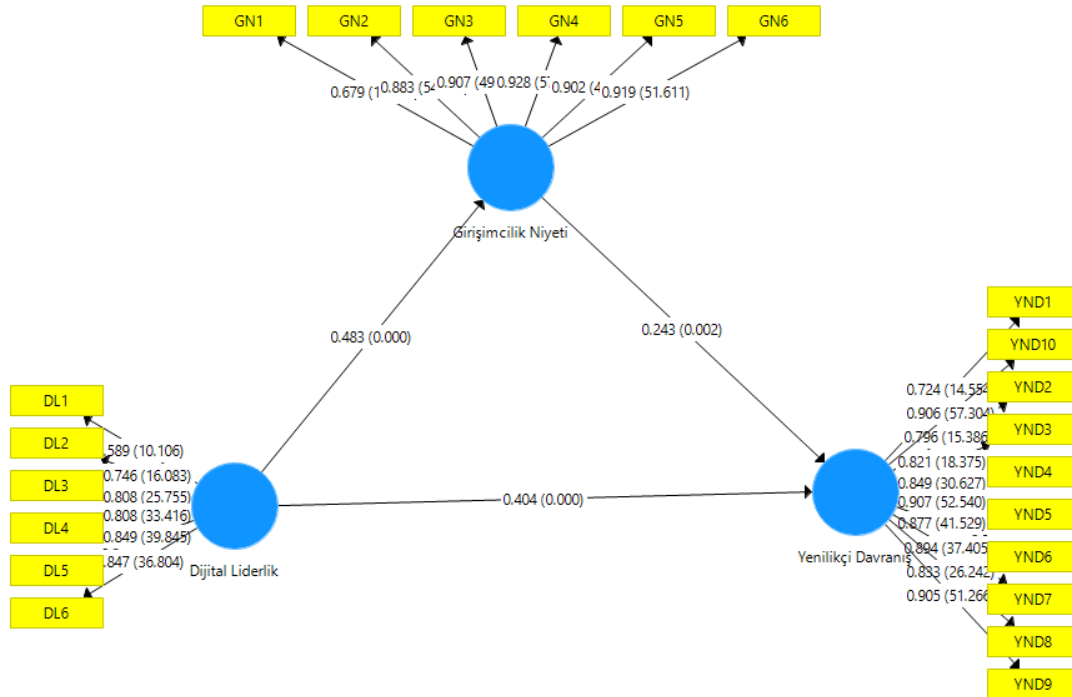
DL=Dijital Liderlik; YND=Yenilikçi Davranış; GN=Girişimcilik Niyeti

Tablo 2’de Fornell-Larcker ve HTMT kriter değerleri sunulmaktadır. Fornell-Larcker kriter değerleri literatürle uyumu iken HTMT değerlerinin 0,90’ın altında olması, ayırışım geçerliğinin sağlandığına işaret etmektedir (Yıldız, 2021). Tablo 3’te ise modelden elde edilen uyum iyiliği değerleri yer almaktadır.

Tablo 3. Uyum İyiliği Değerleri

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.057	0.057
d_ULS	0.823	0.823
d_G	0.639	0.639
Chi-Square	742.518	742.518
NFI	0.842	0.842

Tablo 3 incelendiğinde kurulan modelden elde edilen uyum iyiliği değerlerinin sağlandığı görülmektedir (Byrne, 2016). SRMR, ki kare ve NFI değerleri için literatürde belirli aralıklar olmasına rağmen d_ULS ve d_G değerleri için henüz bir ayırım bulunmamaktadır (Yıldız, 2021). Şekil 2’de ise araştırma modeli diyagramı yer almaktadır.



Şekil 2. Toplam ve Dolaylı Etkiler

Tablo 4’te ise aracılık rolüne ilişkin yapısal eşitlik modeli katsayıları yer almaktadır.

Tablo 4. Hipotez Testi Sonuçları

Paths	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Std. Sapma	t-değerleri	p
DL→GN	0.483	0.488	0.058	8.267	0.000
DL→YND	0.404	0.415	0.069	5.830	0.000
GN→YND	0.243	0.236	0.074	3.298	0.001
DL→GN→YND (Dolaylı)	0.118	0.115	0.039	2.997	0.003
R ² (GN=0.234; YND=0.318)					
Q ² (GN=0.168; YND=0.224)					
f ² (0.305; 0.183; 0.067)					
VAF=%22					

DL=Dijital Liderlik; YND=Yenilikçi Davranış; GN=Girişimcilik Niyeti

Tablo 4'te görüldüğü üzere dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisi ve girişimcilik niyetinin aracılık rolü katsayıları yer almaktadır. Dijital liderlik girişimcilik niyetini %48 oranında pozitif yönde etkilerken, yenilikçi davranış %40 oranında pozitif yönde etkilemektedir. Bununla birlikte girişimcilik niyeti yenilikçi davranış %24 oranında pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerinde girişimcilik niyetinin aracılık rolü bulunmaktadır. Aracılık modellerindeki etkinin anlamlılığı VAF testi ile ortaya konulmaktadır (Hair vd., 2017). VAF değeri %20 ile %80 arasında değerler alan bir test olup (%0-%20 aracılık yok; %20-%80 kısmi aracılık; %80-%100 tam aracılık), bu araştırma kapsamında elde edilen VAF değeri %22 olarak belirlenmiştir. Buna göre dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerinde girişimcilik niyetinin kısmi aracılık rolü bulunmaktadır. Diğer yandan Tablo 4'te verilen R², Q² ve f² değerleri etki büyüklüğüne ilişkin değerler olup R², değerinin disiplinlere göre belirlenebilecek bir değer olduğu, Q² değerinin ise sıfırın üzerinde bir değer almasının yeterli olduğu bildirilmektedir (Yıldız, 2021; Sarstedt vd., 2014). f² katsayısının bakıldığında ise 0,02'nin altındaki değerler düşük, 0,15 ve 0,35 arası orta bir değer ve 0,35'in üstü ise yüksek bir etki büyüklüğüne işaret etmektedir (Cohen, 1998).

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisi ve bu ilişkide girişimcilik niyetinin aracılık rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgular, literatürde dijital liderliğin çalışan tutum ve davranışları üzerindeki dönüştürücü etkisine ilişkin vurguları destekler niteliktedir. Dijital liderliğin girişimcilik niyetini pozitif yönde etkilemesi, dijital dönüşüm süreçlerinin yalnızca teknolojik bir yenilenme değil, aynı zamanda çalışanların bilişsel ve motivasyonel yönelimlerini de şekillendiren bir liderlik yaklaşımı olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, dijital liderlerin vizyoner, destekleyici ve etkileşim odaklı tutumlarının çalışanların yeni iş fikirleri geliştirme ve girişimci eğilimler sergileme isteklerini artırdığına yönelik önceki araştırmalarla paralellik göstermektedir (Oberer ve Erkollar, 2018; Çelebi, 2021).

Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu, dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki anlamlı ve güçlü etkisidir. Bu durum, örgütlerde dijital liderliğin teknoloji kullanımının ötesine geçerek, problem çözme süreçlerini hızlandıran, çevik karar mekanizmaları oluşturan ve yaratıcı fikirlerin uygulamaya geçirilmesini kolaylaştıran bir ortam yarattığını göstermektedir. Yenilikçiliğin çok aşamalı doğası göz önünde bulundurulduğunda, dijital liderlerin sağladığı psikolojik güven, açık iletişim ve öğrenme kültürü gibi unsurların çalışanların yenilikçi davranışlarını destekleyen kritik faktörler olduğu söylenebilir.

Girişimcilik niyetinin yenilikçi davranış üzerindeki olumlu etkisi de literatürle uyumlu olup, bireylerin girişimci zihniyet geliştirdiklerinde problem çözme, fırsat arayışı ve yaratıcı düşünce gibi özellikleri daha aktif biçimde sergilediklerini göstermektedir. Bununla birlikte aracılık analizinde VAF değerinin %22 olarak belirlenmesi, girişimcilik niyetinin kısmi aracılık rolüne işaret etmektedir. Bu bulgu, dijital liderliğin yenilikçi davranış hem doğrudan hem de girişimcilik niyetini güçlendirerek dolaylı biçimde etkilediğini göstermesi açısından önemlidir. Kısmi aracılığın ortaya çıkması, yenilikçi davranış

etkileyen başka değişkenlerin de var olabileceğini düşündürmekte; özellikle psikolojik sahiplenme, örgütsel destek, öğrenme yönelimi veya algılanan özerklik gibi faktörlerin bu ilişkiyi daha kapsamlı biçimde açıklayabileceğine işaret etmektedir.

VAF değerinin %22 düzeyinde kalması, dijital liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinin büyük ölçüde doğrudan gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, dijital liderliğin yalnızca motivasyonel bir öncül değil, aynı zamanda yapısal ve kültürel bir dönüştürücü güç olduğunu düşündürmektedir. Dijital liderler, örgüt içinde psikolojik güven ortamı oluşturmakta, hata yapma toleransını artırmakta ve bilgi paylaşımını teşvik etmektedir. Bu unsurlar, çalışanların girişimcilik niyeti geliştirmesini beklemeksizin yenilikçi davranış sergilemelerine olanak tanımaktadır. Dolayısıyla yenilikçi davranışın ortaya çıkışı, yalnızca “niyet temelli planlı bir süreç” değil aynı zamanda liderliğin şekillendirdiği bağlamsal bir öğrenme sürecidir.

Kısmi aracılık bulgusu, dijital liderliğin yenilikçi davranışı yalnızca bireylerin niyetleri üzerinden değil, niyetlerin ötesinde daha doğrudan bir dönüşüm mekanizmasıyla etkilediğini göstermektedir. Sosyal Bilişsel Kuram’a (Bandura, 1986) göre birey davranışı, çevresel faktörler, bilişsel süreçler ve kişisel özellikler arasındaki karşılıklı etkileşim sonucu ortaya çıkar. Bu çerçevede dijital liderlik, güçlü bir çevresel belirleyici olarak çalışanların davranış repertuarını doğrudan şekillendirebilmektedir. Liderin teknoloji kullanımındaki yetkinliği, vizyoner yaklaşımı ve yeniliğe verdiği açık destek, çalışanlar için yalnızca normatif bir çerçeve oluşturmakla kalmamakta; aynı zamanda modelleme yoluyla doğrudan davranışsal örüntüler üretmektedir. Bu durum, yenilikçi davranışın yalnızca girişimcilik niyetine bağlı bir bilişsel süreçle değil, liderlik davranışının sağladığı psikososyal iklim aracılığıyla da tetiklendiğini göstermektedir.

Planlı Davranış Teorisi (Ajzen, 1991) çerçevesinde değerlendirildiğinde, girişimcilik niyeti davranışın önemli bir belirleyicisi olup bulgular bu teoriyi desteklemektedir. Ancak elde edilen kısmi aracılık sonucu, davranışın yalnızca bilişsel niyet mekanizması üzerinden açıklanamayacağını göstermektedir. Bu durum, Sosyal Bilişsel Kuram ile Planlı Davranış Teorisi’nin birlikte ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, dijital liderlik önce çalışanların girişimcilik niyetini güçlendirmekte (bilişsel kanal), ardından yenilikçi davranışı hem bu niyet aracılığıyla hem de doğrudan modelleme ve çevresel yapılandırma yoluyla etkilemektedir. Bu bulgu literatürdeki bazı çalışmaları genişletmektedir. Mevcut araştırmalar çoğunlukla dijital liderliğin yenilikçi davranış aracı değişkenler üzerinden etkilediğini vurgularken, bu çalışma doğrudan etkinin gücünü ampirik olarak ortaya koymaktadır. Özellikle KOBİ bağlamında dijital liderliğin etkisinin güçlü çıkması, küçük ve orta ölçekli işletmelerde lider davranışlarının örgütsel kültür üzerinde daha belirleyici olabileceğini akla getirmektedir. Daha sınırlı hiyerarşik yapılar ve daha yakın etkileşim düzeyi, liderin davranışsal etkisini güçlendirmekte olabilir. Bu açıdan dijital liderlik, yalnızca stratejik yönelim sağlayan bir rol değil, aynı zamanda mikro düzeyde davranışsal dönüşüm yaratan bir mekanizma olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın bulguları, dijital liderliğin hem örgütsel yenilik kapasitesinin artırılmasında hem de çalışanların girişimci eğilimlerinin güçlendirilmesinde kritik bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. KOBİ’lerde dijital liderliğin güçlendirilmesi, hem rekabet avantajı sağlamada hem de çalışan davranışlarının yenilik yönünde şekillendirilmesinde stratejik bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Bu araştırma, dijital liderlik, girişimcilik niyeti ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkileri test etmiş ve üç temel sonuca ulaşmıştır. Dijital liderlik girişimcilik niyetini anlamlı ve güçlü biçimde pozitif etkilemektedir. Dijital liderler, yenilikçi fikirleri destekleyen, çalışanların risk almasını teşvik eden ve dijital dönüşüm süreçlerini kapsayıcı biçimde yöneten bireyler olduklarından, çalışanlarda girişimci düşünme eğilimi oluşturmaktadır. Dijital liderlik, yenilikçi davranış doğrudan pozitif etkilemektedir. Dijital liderlerin vizyoner, iletişim odaklı ve öğrenmeyi destekleyen yapıları, çalışanların özgün fikir üretme, bu fikirleri uygulama ve örgütsel süreçlere değer katma davranışlarını artırmaktadır. Girişimcilik niyeti yenilikçi davranış üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ve dijital liderlik-yenilikçi davranış ilişkisinde kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. VAF değerinin %22 olması, girişimcilik niyetinin aracılık rolünü doğrulamakla birlikte, yenilikçi davranış açıklayan tek faktör olmadığını da göstermektedir. Genel olarak dijital liderlikle güçlenen örgütlerde girişimcilik eğilimlerinin artacağını ve bunun da yenilikçi davranışların güçlenmesine katkı sağlayacağını ortaya koymaktadır. KOBİ’lerin rekabet avantajı elde edebilmesi için hem dijital liderlik kapasitesini hem de girişimcilik kültürünü

sistematiik biçimde desteklemesi gerekmektedir.

Uygulayıcılara yönelik öneriler olarak dijital liderlik eğitim programları tasarlanmalıdır. Yöneticilerin dijital okuryazarlık, dijital strateji geliştirme, veri temelli karar verme ve yenilik yönetimi konularında düzenli eğitimler alması, çalışan davranışları üzerinde pozitif etki yaratacaktır. Çalışanlarda girişimcilik niyetini güçlendirecek örgütsel politikalar geliştirilmelidir. Öneri sistemleri, proje geliştirme yarışmaları, iç girişimcilik programları ve ödüllendirme mekanizmaları çalışanların girişimci eğilimlerini artırarak yenilikçi davranışlara katkı sağlayabilir. Örgütlerde psikolojik güven ortamı oluşturulmalıdır. Çalışanların hata yapma korkusu olmadan fikir geliştirebildiği bir örgüt iklimi, yenilikçi davranışı artırmada kritik rol oynar. Dijital dönüşüm stratejileri insan odaklı yaklaşımlarla desteklenmelidir. Dijitalleşme süreçlerinde yalnızca teknoloji değil, çalışanların bu dönüşüme uyumu ve yetkinliklerinin gelişimi de sistematiik biçimde yönetilmelidir. Araştırmalara yönelik olarak ise farklı aracı veya düzenleyici değişkenler eklenebilir, farklı örneklem türlerinde araştırmalar yapılabilir, nitel araştırmalarla çalışan görüşleri derinleştirilebilir.

Bu araştırmanın sınırlılıkları dikkate alındığında, gelecekteki çalışmaların modeli hem yöntemsel hem de kuramsal açıdan derinleştirilmesi önemli katkılar sağlayacaktır. Öncelikle, mevcut bulguların yalnızca nicel verilerle sınırlı olması, dijital liderliğin çalışanlar üzerindeki etki mekanizmalarının daha ayrıntılı anlaşılmasını sınırlandırmaktadır. Bu nedenle, yöneticiler ve çalışanlarla yapılacak yarı yapılandırılmış mülakatlar ya da odak grup çalışmalarıyla desteklenen karma yöntem tasarımları, özellikle dijital liderliğin yenilikçi davranışı hangi bağlamsal dinamikler üzerinden etkilediğini ortaya koymada değerli olacaktır. Ayrıca, bu çalışmanın ele alınan tasarımı çeşitli çıkarımlar sınırladığından, verilerin farklı zaman dilimlerinde toplandığı araştırmalar dijital liderliğin etkisinin sürdürülebilirliğini ve zaman içindeki dönüşüm gücünü test etme imkânı sunacaktır. Bununla birlikte, elde edilen %22'lik kısmi aracılık bulgusu, modelde başka açıklayıcı mekanizmaların da varlığına işaret etmektedir. Gelecek araştırmalarda psikolojik güven, algılanan örgütsel destek, öğrenme yönelimi veya öz-yeterlik gibi değişkenlerin modele entegre edilmesi, dijital liderliğin yenilikçi davranışı hangi bilişsel ve duygusal kanallar aracılığıyla etkilediğini daha kapsamlı biçimde açıklayarak literatüre kuramsal derinlik kazandıracaktır.

KAYNAKLAR

- Abbasov, A., & Tolay, E. (2021). Dijital liderliğin bireysel performans üzerindeki etkisi: Azerbaycan'da endüstri 4.0 teknolojilerini uygulayan bir firmada araştırma. *İzmir Yönetim Dergisi*, 2(1), 59–74. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iyd/issue/65892/988513>
- Abraham, C., & Sheeran, P. (2003). Acting on intentions: The role of anticipated regret. *British Journal of Social Psychology*, 42, 495–511.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Alan, H., & Köker, A. R. (2021). Stratejik liderlikten dijital stratejik liderliğe: Kavramsal ve kuramsal tartışma. *Türkiye Siyaset Bilimi Dergisi*, 4(2), 235–252. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tsbder/issue/65092/962146>
- Asri, A., & Darma, G. S. (2020). Revealing the digital leadership spurs in the 4.0 industrial revolution. *International Journal of Business, Economics & Management*, 3(1), 93–100.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265–285.
- Bach, C., & Sulikova, R. (2019). Managing global transitions. *Management*, 19(3), 209–226. <https://ojs.upr.si/index.php/fm/article/view/28/10>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). Routledge.

- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27, 75–90.
- Coşkun, R., Altunışık, R., & Yıldırım, E. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Çelebi, F. (2021). *Dijital çağda liderlik ve girişimcilik*. Ankara: İksad Yayınevi.
- Çelik, A., İnce, M., & Bozyiğit, S. (2014). Üniversite öğrencilerinin girişimcilik niyetlerini etkileyen ailesel faktörleri belirlemeye yönelik bir çalışma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 113–124.
- Çelik, M. (2012). Konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel adaletin yenilikçi davranışa etkisinde kariyer memnuniyetinin aracılık etkisi. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 101–122.
- Çetin, A., Şentürk, M., & Alacalalar, A. (2015). Mesleki ilgi alanı ve kişisel ahlak felsefesinin girişimciliğe yönelik tutum ve girişimcilik niyetine etkisi: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 25–35.
- Çimen, İ., & Yücel, C. (2017). Yenilikçi davranış ölçeği (YDÖ): Türk kültürüne uyarlama çalışması. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 6(3), 365–381.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392–409.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147–156.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129–141.
- Drucker, P. (1985). The discipline of the innovator. *Harvard Business Review*, 63(3), 67–72.
- Durmuş, İ. (2020). Çalışanların risk alma davranışları, yaşam tarzı değişkenleri ve işyerinin sosyal performansının sosyal mübadele kuramı kapsamında incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(44), 1069–1103.
- Güreşçi, E. (2014). Girişimcilik eğilimi üzerine bir araştırma: İspir Hamza Polat MYO örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 9(1), 23–38.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107–123.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- İrge, T. (2018). Dijital liderlik. *International Congress on Business and Marketing*, 21–27. <https://openaccess.maltepe.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12415/4590>
- Kahya, C., & İmamoğlu, İ. K. (2015). Ekonomi okuryazarlığının girişimcilik niyeti üzerindeki rolü. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 39, 139–156.
- Kollmann, T. (2020). *Digital leadership*. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-30635-9_1

- Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 79–102.
- Krueger, N. F. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 5–22.
- Krueger, N. F., & Carsrud, A. L. (1993). Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behavior. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5, 315–330.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 411–432.
- Kusmintarti, A., Thoyip, A., Maskie, G., & Ashar, K. (2016). Entrepreneurial characteristics as a mediation of entrepreneurial education influence on entrepreneurial intention. *Journal of Entrepreneurship Education*, 19(1), 24–37.
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593–617.
- Miller, C. (2018). Digital leadership: Using the internet and social media to improve the lives, well-being, and circumstances of others. *Journal of Family and Consumer Sciences*, 110(1).
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital leaders in the age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4).
- Oktaysoy, O., Topcuoglu, E., & Kaygin, E. (2023). A study on digital leadership scale adaptation. *International Journal of Organizational Leadership*.
- Ordu, A., & Nayır, F. (2021). Dijital liderlik nedir? Bir tanım önerisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(3).
- Özmen, Ö. N. T., Eriş, E. D., & Süral Özer, P. (2020). Dijital liderlik çalışmalarına bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 25(1), 57–69.
- Pihie, Z. A. L., Bagheri, A., & Sani, Z. (2013). Knowledge of cognition and entrepreneurial intentions: Implications for learning entrepreneurship in public and private universities. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 97, 174–181.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36, 717–731.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879–891.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J., & Hair, J. F. (2014). On the emancipation of PLS-SEM: A commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, 47(3), 154–160.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Storey, D. J. (2016). *Understanding the small business sector*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315544335>
- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2012). Demografik faktörler ve kişiliğin girişimcilik niyetine etkisi: Spor bilimleri alanında öğrenim gören üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 12, 21–28.
- Şeşen, H., Soran, S., & Caymaz, E. (2014). Toplumsal kültürün üniversite öğrencilerinin girişimcilik niyetine etkisi: Sosyal ağ ve kullanımının aracılık rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 41, 93–106.
- Turgut, E., & Begenirbaş, M. (2014). İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 146–160.

- Turkstat. (2023). *Küçük ve orta büyüklükteki girişim istatistikleri 2022 (Small and medium enterprise statistics 2022)*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/>
- Türkiye İş Kurumu. (2024). *İşgücü piyasası araştırması Kırşehir ili 2023 yılı sonuç raporu*. <https://media.iskur.gov.tr/88128/kirsehir.pdf>
- Unsworth, K. L., Brown, H., & McGuire, L. (2000). Employee innovation: The roles of idea generation and idea implementation. Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans.
- Uygungil-Erdogan, S., Şahin, Y., Sökmen-Alaca, A. İ., Oktaysoy, O., Altıntaş, M., & Topçuoğlu, V. (2025). Assessing the effect of artificial intelligence anxiety on turnover intention: The mediating role of quiet quitting in Turkish small and medium enterprises. *Behavioral Sciences*, 15, 249. <https://doi.org/10.3390/bs15030249>
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behavior*, 4(1), 15–30.
- Wu, C. H., Parker, S. K., & Jong, J. P. (2014). Need for cognition as an antecedent of individual innovation behavior. *Journal of Management*, 40(6), 1511–1534.
- Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi: Reflektif ve formatif yapılar*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342.
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., & Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2628. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>

Research Article

Dijital Liderliğin Yenilikçi Davranış Üzerindeki Etkisinde Girişimcilik Niyetinin Aracı Rolü

The Mediating Role of Entrepreneurial Intentions in the Effect of Digital Leadership on Innovative Behavior

Fatih Ferhat ÇETİNKAYA

Doç. Dr. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

ffcetinkaya40@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2263-0479>

Extensive Summary

Introduction

The primary aim of this study is to examine the effect of digital leadership on employees' innovative behaviors and to reveal the mediating role of entrepreneurial intention in this relationship. In today's business world, digitalization requires not only the use of technological tools but also a fundamental transformation of organizational structures, leadership approaches, and employee behaviors. Within this transformation process, the concept of digital leadership has emerged as a leadership style that differs from classical leadership models by placing effective use of information technologies at its core and emphasizing agility, collaboration, and innovation. Digital leadership is not limited to managing technology; it also involves multidimensional responsibilities such as creating a sustainable culture of change within the organization, encouraging creative thinking, and supporting innovative behaviors (Oberer and Erkollar, 2018; Miller, 2018; Ordu and Nayır, 2020; Asri and Darma, 2021).

Innovative behavior refers to a multi-stage process in which individuals generate original ideas to address existing problems, advocate these ideas, and implement them (Scott and Bruce, 1994). The literature emphasizes that creative and innovative behaviors have strategic importance for organizational performance and competitive advantage (Carmeli et al., 2006; Turgut and Begenirbaş, 2014). Cognitive and motivational factors play an important role in employees' display of innovative behavior, and among these factors, entrepreneurial intention is considered to have a determining role. Entrepreneurial intention is defined as the conscious inclination and determination of an individual to establish their own business or engage in entrepreneurial activities (Krueger, 1993; Krueger and Carsrud, 1993). According to the Theory of Planned Behavior, intention is the strongest determinant of behavior (Ajzen, 1991). Therefore, individuals with high entrepreneurial intention are expected to act more proactively in recognizing opportunities, taking risks, and implementing new ideas.

The theoretical framework of the research was developed based on Social Cognitive Theory (Bandura, 1986) and the Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991). According to Social Cognitive Theory, individual behavior is shaped by the interaction of environmental factors, cognitive processes, and personal characteristics. In this context, leadership is considered an important environmental factor influencing employee behavior. The visionary approaches of digital leaders, their competence in using technology, and their attitudes supporting innovation strengthen employees' self-efficacy perceptions and encourage innovative behaviors (Oberer and Erkollar, 2018; Özmen et al., 2020; Çelebi, 2021). In line with these theoretical foundations, four hypotheses were developed in the study: digital leadership has a positive effect on innovative behavior (H1), digital leadership has a positive effect on entrepreneurial intention (H2), entrepreneurial intention has a positive effect on innovative behavior (H3), and entrepreneurial intention plays a mediating role in the effect of digital leadership on innovative behavior (H4).

Method

The study is based on a quantitative research approach. The population of the study consists of individuals working in SMEs operating in the province of Kırşehir. According to the data of the Turkish Employment Agency, there are approximately 28,234 employees in Kırşehir (Türkiye İş Kurumu, 2024). In the research, the convenience sampling method was used and data were collected from 438 employees. Of the participants, 67.1% were male and 32.9% were female. As data collection tools, a socio-demographic information form, the Digital Leadership Scale, the Entrepreneurial Intention Scale, and the Innovative Behavior Scale were used. The Digital Leadership Scale was developed by Zeike et al. (2019) and adapted into Turkish by Oktaysoy et al. (2023). The Entrepreneurial Intention Scale was developed by Linan and Chen (2009) and adapted into Turkish by Şeşen and Basım (2012). The Innovative Behavior Scale was developed by De Jong and den Hartog (2010) and adapted into Turkish by Çimen and Yücel (2017). The data obtained in the study were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the SmartPLS program (Hair et al., 2014).

Findings

The findings of the study show that the measurement model meets the validity and reliability criteria. It was determined that the Cronbach's Alpha, composite reliability (CR), and average variance extracted (AVE) values were within the acceptable limits in the literature (Hair et al., 2017). In addition, the results of the Fornell-Larcker criterion and the Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT) also indicate that discriminant validity among the scales was ensured (Henseler et al., 2015; Yıldız, 2021).

According to the structural model results, digital leadership has a positive and significant effect on entrepreneurial intention ($\beta=0.483$; $p<0.001$). In addition, digital leadership was found to have a positive and significant effect on innovative behavior ($\beta=0.404$; $p<0.001$). The effect of entrepreneurial intention on innovative behavior is also positive and significant ($\beta=0.243$; $p=0.001$).

According to the mediation analysis results, the indirect effect of digital leadership on innovative behavior was found to be significant ($\beta=0.118$; $p=0.003$). The VAF value was calculated as 22%, indicating that entrepreneurial intention has a partial mediating role (Hair et al., 2017). This finding reveals that digital leadership affects innovative behavior both directly and indirectly through entrepreneurial intention. Furthermore, when the explained variance values in the model were examined, it was observed that 23% of entrepreneurial intention and 31% of innovative behavior could be explained.

Discussion and Conclusion

The results of the study indicate that digital leadership is an important leadership approach that encourages employees' innovative behaviors. The visionary and supportive attitudes of digital leaders increase employees' entrepreneurial thinking tendencies and facilitate the emergence of innovative ideas. The effect of entrepreneurial intention on innovative behavior is also consistent with the studies in the literature. However, the partial mediating role of entrepreneurial intention shows that innovative behavior cannot be explained solely through an intention-based process and that leadership and organizational context also play an important role.

In conclusion, the research reveals that digital leadership strengthens employees' entrepreneurial intentions and thus supports the emergence of innovative behaviors. Especially in SMEs, increasing digital leadership capacity can be considered an important strategic tool for revealing employees' innovative potential. In this context, it is recommended to increase digital leadership training in organizations, support an entrepreneurial culture, and create an organizational climate in which employees can develop innovative ideas.