

Kamu Kurumlarında Dijital Liderliğin Çalışan Deneyimi Üzerindeki Etkisi

The Impact of Digital Leadership on Employee Experience in Public Institutions

ÖZET

Bu çalışma, kamu kurum ve kuruluşlarında görevde bulunan iş görenlerin dijital liderlik algılarına yönelik düzeylerini belirlemeyi ve bu algıların farklı demografik değişkenlere göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma nicel yöntemlerle tasarlanmış ve veriler anket tekniği kullanılarak Kars ilinin Sarıkamış ilçesinde görevde bulunan 395 kamu kurum ve kuruluşlarında iş görenlerden elde edilmiştir. Veri toplama aracı olarak Dijital Liderlik Ölçeği kullanılmış ve ölçeğin yapı geçerliğini ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Araştırma verilerinin çözümlemesinde ise öncelikle betimsel istatistiklere başvurulmuş; gruplar arasındaki farklılıkları incelemek için bağımsız örneklem t testi ile tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Çalışmanın bulguları, kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapanların dijital liderlik algılarının genel olarak çok yüksek düzeyde olduğunu göstermekte ve dijital liderliğin kamu kurum ve kuruluşlarında yaygın bir farkındalık düzeyine ulaştığını ortaya çıkarmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Liderlik, Kamu Yönetimi, Dijital Dönüşüm, Kamu Çalışanları, Liderlik Algısı.

ABSTRACT

This study aims to identify the level of digital leadership perceptions among employees working in public institutions and organizations and to examine whether these perceptions differ significantly across various demographic characteristics. The research was designed using a quantitative approach, and the data were collected through a survey administered to 395 employees working in public institutions and organizations in the Sarıkamış district of Kars province. The Digital Leadership Scale was utilized to collect the research data, and its construct validity was examined through confirmatory factor analysis. In the analysis phase, descriptive statistics were employed, followed by independent samples t-tests and one-way analysis of variance (ANOVA) to identify group differences. The findings indicate that employees' perceptions of digital leadership in public institutions and organizations are generally at a very high level, suggesting that digital leadership has reached a widespread level of awareness and acceptance within the public sector.

Keywords: Digital Leadership, Public Administration, Digital Transformation, Public Sector Employees, Leadership Perception.

GİRİŞ

Günümüz dünyasında dijital teknolojilerde yaşanan hızlı ve sürekli değişimler paralelinde kamu yönetiminin yapısı, işleyiş biçimleri ve hizmet sunum süreçlerinde köklü bir dönüşümün ortaya çıktığı görülmektedir. E-devlet uygulamaları, yapay zekâ temelli sistemler ve dijital iletişim platformları gibi önemli değişimler kamu kurum ve kuruluşlarında iç işleyiş ve vatandaşlarla kurulan ilişkilerin yeniden şekillenmesini sağlamaktadır. Bu değişim aşamasında teknolojik altyapının öneminin yanında bu altyapıyı verimli bir şekilde yönlendirebilecek dijital liderlik anlayışının da belirleyici bir unsur olduğu kabul edilmektedir.

Dijital liderlik kavramı, dijital araçların kullanımlarına yönelik teknik yeterlilikler ile oluşan değişimleri yönetebilme, yenilikçi düşünme, stratejik vizyon geliştirme ve iş görenlerini dijital dönüşüm süreçlerine dâhil edebilme yeteneklerine sahip olunan bütüncül bir liderlik yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarında dijital liderlik kavramının etkin bir şekilde uygulanabilmesi, yöneticiler tarafından sahip olunan dijital yetkinlikler ile birlikte iş görenlerin de bu liderlik anlayışını ne şekilde algıladıkları konusunda yakından ilişkilidir. İş görenlerin dijital liderlik kavramına yönelik algıları, dijital dönüşüm aşamalarına istekli olarak katılım göstermeleri, teknolojiye uyum düzeylerini ve örgütsel performansı direk bir şekilde etkileyebilmektedir.

Genel olarak dijital liderlik kavramına yönelik çalışmalar özel sektör ve eğitim kurumları bağlamında ele alınmakta olup kamu yönetimi alanında ise sınırlı sayıda çalışmalar karşımıza çıkmaktadır. Ancak, kamu yönetimi bağlamında kamu kurum ve kuruluşlarının hiyerarşik yapıları, bürokratik süreçleri ve mevzuata dayalı işleyişlerin ötürü dijital dönüşüm açısından kendine has dinamiklere sahip olduğu görülmektedir. Bu paralelde kamu

Özer Elkırmış¹

How to Cite This Article

Elkırmış, Ö. (2026). Kamu kurumlarında dijital liderliğin çalışan deneyimi üzerindeki etkisi. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 12(1), 16-23.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18826875>

Arrival: 18 January 2026

Published: 28 February 2026

IDEA STUDIES Journal (e-ISSN:2587-2168) is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Dr. Öğr. Üyesi., Kafkas Üniversitesi, SMYO, Tapu ve Kadastro Bölümü, Sarıkamış/KARS, Türkiye, ORCID: 0000-0002-5147-7031

çalışanlarının dijital liderlik kavramına yönelik algılarının belirlenmesi, dijital dönüşüm politikalarının başarısı açısından büyük bir öneme sahip olmaktadır.

Bu çalışma, kamu kurum ve kuruluşlarında iş görenlerin dijital liderlik algı düzeylerini belirlemeyi ve bu algıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir durumu ve hizmet süresi gibi demografik değişkenlere göre anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları, kullanılan Dijital Liderlik Ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymakta ve betimsel ile karşılaştırmalı analizler, dijital liderlik algısının kamu kurumlarındaki yaygınlığını ve belirleyici faktörlerini ortaya çıkardığı gözlemlenmektedir. Bu paralelde çalışma, dijital liderlik kavramının kamu yönetimi bağlamındaki algısal boyutuna ilişkin önemli bulgular sunduğu ortaya çıkmaktadır.

ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE BULGULARI

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan iş görenlerin dijital liderlik kavramına yönelik algı düzeylerini belirlemek ve bu algıların farklı demografik değişkenler bağlamında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemektir. Günümüz koşullarında dijital dönüşüm süreçlerinin kamu yönetimi açısından giderek daha belirleyici bir konuma geldiği, dijital liderlik kavramının iş görenler tarafından nasıl bir algı yarattığının ortaya konulması yönetsel süreçlerin etkinliği ve kurumsal uyum kapasitesi açısından önem arz etmektedir.

Çalışma, dijital liderlik algısının kamu kurum ve kuruluşlarındaki iş görenler açısından genel düzeyi ortaya koymakta ve bu algının kişisel demografik niteliklerden ziyade örgütsel ve yapısal dinamiklerle ilişki içinde olup olmadığına yönelik ampirik bir kanıt sunması açısından kritik bir öneme sahiptir. Elde edilen bulguların, kamu kurumlarında dijital liderlik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik politika ve uygulamalara rehberlik etmesi ve literatüre kamu yönetimi perspektifinden katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan çalışanların dijital teknolojilere yönelik tutumları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla ilişkisel tarama deseni tercih edilmiştir. Tarama modelleri, geniş katılımcı gruplarına ait mevcut durumların, tutumların ya da belirli olguların betimlenmesine olanak sağlayan; araştırmacıya evrenin tamamı veya evreni temsil etme gücüne sahip bir örneklem üzerinden sistematik biçimde veri toplama imkânı sunan araştırma yaklaşımlarıdır. İlişkisel tarama deseni ise iki ya da daha fazla değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymayı, bu ilişkinin yönünü ve düzeyini incelemeyi amaçlamaktadır (Büyüköztürk, 2018).

Araştırmanın kapsamı, kullanılan ölçme araçları aracılığıyla elde edilen verilerle sınırlandırılmıştır. Çalışmanın evrenini, 2026 yılı itibarıyla Kars ilinde kamu kurumlarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda elde edilen bulguların, araştırmanın yürütüldüğü zaman dilimi ve örneklemin demografik ve mesleki özellikleri çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir.

Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini, Kars ili Sarıkamış ilçesi sınırları içerisinde kamu kurumlarında görev yapmakta olan çalışanlar oluşturmaktadır. Evrenin tamamına erişimin uygulama koşulları açısından mümkün olmaması nedeniyle örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu doğrultuda çalışmada basit seçkisiz örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Basit seçkisiz örnekleme, evrendeki her bir bireyin örnekleme seçilme olasılığının eşit olması nedeniyle, seçkili örnekleme yöntemlerine kıyasla evreni temsil etme gücü yüksek bir yöntem olarak değerlendirilmektedir (Pallant, 2017; Field, 2020; Can, 2018; Çıngı, 1994; Korucuk, 2023).

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde %95 güven düzeyi ve %5 hata payı esas alınmış; bu ölçütler doğrultusunda ulaşılması gereken asgari örneklem büyüklüğü 384 olarak hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında ise 395 kamu çalışanına ulaşılmış olup, elde edilen örneklem büyüklüğünün evreni temsil etme açısından yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

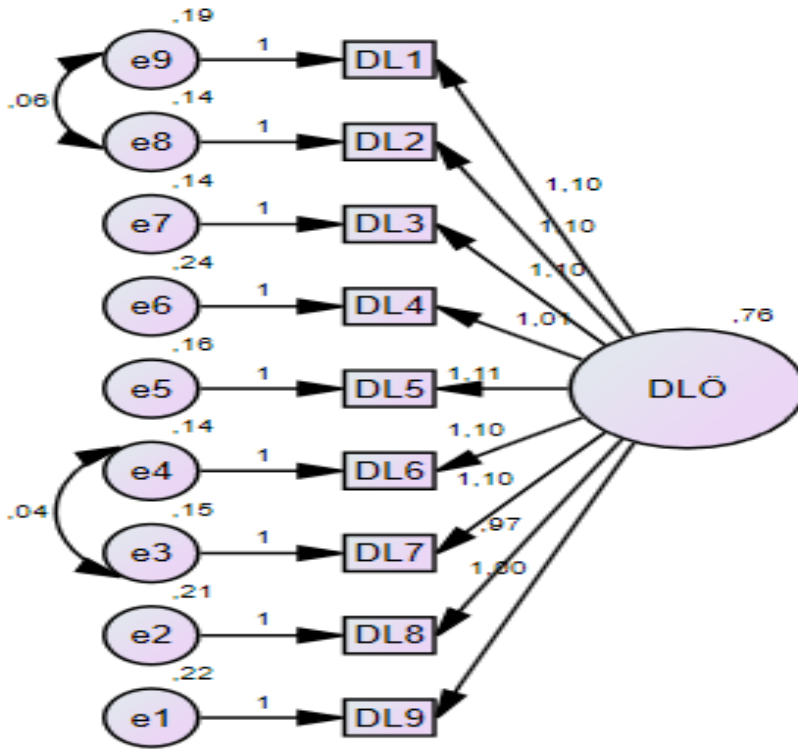
Araştırmanın Soruları

- 1- Kamu çalışanlarını dijital liderliğe yönelik tutum algı düzeyleri nelerdir?
- 2- Kamu çalışanlarının dijital liderliğe yönelik tutum algısı ile cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, gelir düzeyi ve meslekteki hizmet süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

Veri Toplama ve Analiz Yöntemleri

Bu çalışmada veri toplama sürecinde anket tekniği tercih edilmiştir. Anket maddelerinin oluşturulmasında, Ören ve Atik'in (2024) "*Digital Leadership in Educational Organizations: A Scale Adaptation Study*" başlıklı çalışması kuramsal dayanak ve yöntemsel referans noktası olarak dikkate alınmıştır. Geliştirilen anket formu, Kars ili Sarıkamış ilçesinde kamu kurumlarında görev yapan çalışanlara yüz yüze uygulama yöntemiyle iletilmiştir. Anket formu toplam 15 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerin ilk altı tanesi katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olup, kalan dokuz madde kamu çalışanlarının dijital teknolojiye ilişkin tutum ve algı düzeylerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Ölçek, beşli Likert tipi derecelendirme esas alınarak yapılandırılmış ve elde edilen veriler istatistiksel analizler için uygun bir paket program aracılığıyla çözümlenmiştir.

Kullanılan ölçme aracı, Ören ve Atik (2024) tarafından daha önce geçerlik ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuş olmakla birlikte, bu çalışmada elde edilen bulguların bilimsel tutarlılığını ve metodolojik sağlamlığını desteklemek amacıyla ölçeğin psikometrik özellikleri yeniden incelenmiştir. Bu kapsamda, ölçme aracının yapı geçerliğinin sınanması ve doğrulanması amacıyla Araştırma kapsamında Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış; analiz sonucunda ortaya çıkan model diyagramı ve uyum iyiliği indeksleri birlikte değerlendirilirken, Tablo 1'de sunulan temel ölçütler oluşturulmuş; bu değerlendirme sürecinde Hu ve Bentler (1999), Rigdon (1996), Tabachnick ve Fidell (2013) ile Naktiyok ve Yıldırım (2018) tarafından önerilen referans değer aralıkları esas alınmıştır.



Şekil 1. Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)'ne Ait DFA Diyagramı

Tablo 1. Uyum İndeksleri (Referanslar, Ölçümler ve Sonuçlar)

İndeksler	Kabul	İyi	Ölçüm	Sonuç
CMIN/DF	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	3.472	Kabul
TLI	$.90 < TLI \leq .94$	$.95 < TLI \leq 1$	.982	İyi Uyum
RMSEA	$.05 \leq RMSEA \leq .08$	$0 \leq RMSEA \leq .05$	.079	Kabul
GFI	$.90 < GFI \leq .94$	$.95 < GFI \leq 1$	.95	Kabul
AGFI	$.90 < AGFI \leq .94$	$.95 < AGFI \leq 1$	.92	Kabul
RMR	$.05 \leq RMR \leq .10$	$0 \leq RMR \leq .05$	.012	İyi Uyum
CFI	$.90 < CFI \leq .94$	$.95 < CFI \leq 1$	.99	İyi Uyum
IFI	$.90 < IFI \leq .94$	$.95 < IFI \leq 1$	.99	İyi Uyum
DF			25	
CMIN			85.805	

Dijital Liderlik Ölçeği'nin (DLÖ) yapı geçerliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonuçları, ölçeğin kuramsal olarak öngörülen faktör yapısıyla verilerin büyük ölçüde uyumlu olduğunu

göstermektedir. DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeksleri, modelin genel olarak kabul edilebilir ve bazı göstergeler açısından ise iyi düzeyde uyum sergilediğine işaret etmektedir. Analiz sonuçlarına göre, ki-kare serbestlik derecesi oranı (χ^2/sd) 3.472 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 3 ile 5 aralığında yer alması, modelin kabul edilebilir düzeyde uyum sağladığını göstermektedir. Ki-kare istatistiğinin örneklem büyüklüğüne duyarlı olduğu dikkate alındığında, bu oranın tek başına model reddi için yeterli olmadığı, diğer uyum indeksleriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiği söylenebilir.

Artan uyum indekslerinden Tucker–Lewis Index (TLI) değerinin .982, Comparative Fit Index (CFI) ve Incremental Fit Index (IFI) değerlerinin ise .99 olarak bulunması, modelin veriye çok iyi düzeyde uyum sağladığını göstermektedir. Bu değerlerin .95’in üzerinde olması, ölçeğin faktör yapısının güçlü biçimde doğrulandığını ve kuramsal modelin ampirik verilerle yüksek düzeyde örtüştüğünü ortaya koymaktadır. Hata uyum indekslerinden Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) değeri .079 olarak hesaplanmıştır. Bu değer .05 ile .08 aralığında yer alması, modelin kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğunu göstermektedir. RMSEA değerinin .08’in altında olması, modelin popülasyon düzeyinde makul bir hata payı ile temsil edilebildiğini ifade etmektedir. Benzer biçimde, Root Mean Square Residual (RMR) değerinin .012 olması, hata terimlerinin oldukça düşük olduğunu ve modelin gözlenen kovaryans matrisi ile iyi bir uyum sergilediğini göstermektedir. Mutlak uyum indeksleri incelendiğinde, Goodness of Fit Index (GFI) değerinin .95 ve Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) değerinin .92 olduğu görülmektedir. GFI değerinin .95’e ulaşması modelin iyi düzeyde uyum sağladığını, AGFI değerinin ise kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer aldığını göstermektedir. Bu bulgular, modelin genel uyumunun yeterli ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu desteklemektedir.

Sonuç olarak, Doğrulamalı Faktör Analizi bulguları, Dijital Liderlik Ölçeği’nin faktör yapısının geçerli olduğunu, modelin hem mutlak hem de artan uyum indeksleri açısından kabul edilebilir ve büyük ölçüde iyi düzeyde uyum sergilediğini ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar, DLÖ’nün dijital liderlik algısını ölçmede geçerli bir ölçme aracı olarak kullanılabileceğini ve ilerleyen çalışmalarda güvenle tercih edilebileceğini göstermektedir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 2. Araştırmaya Dahil Olan Katılımcıların Demografik Verileri

Değişken	Kategori	f	%
Yaş	18-24	51	12,9
	25-30	139	35,2
	31-40	101	25,6
	41-50	66	16,7
	51+	38	9,6
Cinsiyet	Kadın	190	61,4
	Erkek	205	38,6
Medeni Durum	Bekar	129	32,7
	Evli	266	67,3
Hizmet Süresi	1-5	82	20,8
	6-10	115	29,1
	11-15	84	21,3
	15-20	75	19,0
	21-+	39	9,9
Eğitim Durumu	Lise	26	6,6
	Ön Lisans	108	27,3
	Lisans	182	46,1
	Lisansüstü	79	20,0
Gelir Durumu	0-50000	154	39,0
	50001-75000	119	30,1
	75001-100000	41	10,4
	100001-+	81	20,5

Tablo 2’de yer alan bilgiler dahilinde katılımcıların yaş değişkenine bakıldığında, katılımcıların %35,2 bölümünün 25–30 yaş aralığında, %25,6 kısmı 31–40 yaş aralığında, %16,7’si 41–50 yaş aralığında, %12,9’si 18–24 yaş aralığında, %9,6’sı ise 51 yaş ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır. Cinsiyet değişkenine göre dağılım incelendiğinde, katılımcıların %61,4’ünün kadın, %38,6’sının erkek olduğu görülmektedir. Medeni durum açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %67,3’ünün evli, %32,7’sinin bekar olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların hizmet süresi değişkenine ilişkin dağılım incelendiğinde, %29,1 ile 6–10 yıl, %21,3 ile 11–15 yıl, %20,8 ile 1–5 yıl, %19,0 ile 15–20 yıl ve %9,9 ile 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip katılımcılardan oluşmaktadır. Eğitim durumu değişkenine göre katılımcıların %46,1’i lisans mezunu, %27,3’ü ön lisans mezunu, %20,0’si lisansüstü mezunlar ve %6,6’sı lise mezunlarından oluşmaktadır. Gelir durumu değişkeni incelendiğinde,

katılımcıların %39,0'u 0–50.000 gelir aralığında, %30,1 50.001–75.000 gelir aralığında, %20,5'i 100.001 ve üzeri gelir aralığında %10,4'ü ise 75.001–100.000 gelir aralığında yer aldığı görülmektedir.

Yukarıdaki veriler genel bir şekilde değerlendirildiği zaman, araştırma örneklemini yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, eğitim ve gelir düzeyi açısından çeşitlilik göstermekte ve elde edilen bulgular ilgili evrenin genellenebilirliğini destekleyen bir yapıya sahip olmaktadır.

Normallik Kontrolü

Araştırmada yer alan ölçeklerin normal dağılım gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin ilişkin sonuçlar, Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Normallik Kontrolü

Ölçekler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)	-,864	,723

Araştırmanın parametrik testlere uygun olabilmesi için ulaşılan verilerin basıklık ve çarpık değerlerine yönelik katsayıların DeCrlo (2013) ve Kalaycı (2010)'a göre -1 ile +1 arasında olması gerekmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen değerlerin -1 ile +1 arasında olduğu sonucuna varılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Bu nedenle parametrik istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır.

Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Araştırmanın birinci sorusu olan Kamu çalışanlarının dijital liderlik kavramına yönelik tutum algısı düzeyleri nelerdir? Cevaplanabilmesi için Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)'ne ait ortalama değerler hesaplanmış ve ulaşılan bulgular tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ) Düzeyleri

Ölçek/Alt Boyutlar	n	$\bar{x}$	Ss	Değerlendirme
DLÖ	395	4,23	0,94	ÇOK YÜKSEK

1.00-1.80: çok düşük; 1.81-2.60: düşük; 2.61-3.40: orta; 3.41-4.20: yüksek; 4.21-5.00: çok yüksek. Bu referans aralıklarına baktığımız zaman araştırmanın birinci sorusu olan “Kamu çalışanlarının dijital liderlik kavramına yönelik tutum algısı düzeyleri nelerdir?” sorusunu yanıtlamak üzere hesaplanan ortalama değerler, Dijital Liderlik Ölçeğine ilişkin kamu çalışanlarının algılarının çok yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır ($\bar{x}=4,23$; $Ss=0,94$). Standart sapma değerinin 1'in altında olması, katılımcıların algılarının büyük ölçüde yüksek düzeyde yoğunlaştığını ve genel eğilimin homojen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, kamu kurum ve kuruluşlarında dijital liderlik kavramına yönelik farkındalık ve benimseme düzeyinin yüksek olduğunu işaret etmektedir.

Araştırmada cevap aranan ikinci araştırma sorusu olan 2. Kamu çalışanlarının dijital liderliğe yönelik tutum algısı ile cinsiyet, yaş, gelir, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?” sorusunun çözümlenebilmesi için yapılan fark testlerine ilişkin bulgular ve analiz sonuçları aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)'ne İlişkin Cevaplarının Cinsiyete Göre Fark Durumunun İncelenmesi (Bağımsız Örneklem t testi).

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
DLÖ	Kadın	190	4,23	.92	393	0,34	.973
	Erkek	205	4,23	.96			

Tablo 5'te verilen bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği'ne (DLÖ) yönelik algı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya çıkmaktadır. Kadın katılımcıların dijital liderlik algı ortalaması $\bar{x} = 4,23$ ($Ss = .92$) iken, erkek katılımcıların ortalaması da $\bar{x} = 4,23$ ($Ss = .96$) olarak belirlenmiştir. Gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($t = 0,34$; $p = .973$) ortaya çıkmıştır.

Bu sonuçlar neticesinde, dijital liderlik kavramına yönelik algıların kadın ve erkek iş görenler arasında genel olarak benzer düzeylerde şekillendiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, dijital liderlik algı kavramının cinsiyete bağlı bir değişken olmaktan ziyade, kurumsal yapı, yönetsel uygulamalar ve dijitalleşme süreçlerinin ortak etkisiyle oluştuğu söylenebilmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Cevaplarının Medeni Duruma Göre Fark Durumunun İncelenmesi (Bağımsız Örneklem t testi).

Boyutlar	Medeni DURUM	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
DLÖ	Kadın	129	4.20	1.02	418	-,441	.659
	Erkek	266	4.24	.90			

Tablo 6’de görülmekte olan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği’ne (DLÖ) yönelik algılarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bekâr katılımcıların dijital liderlik algı ortalaması $\bar{x} = 4,20$ ($Ss = 1,02$) iken, evli katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 4,24$ ($Ss = .90$) olarak hesaplanmıştır. Gruplar arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı ($t = -0,441$; $p = .659$) sonucuna varılmaktadır.

Bu sonuç paralelinde, dijital liderlik algı kavramı medeni duruma bağlı olmadan benzer bir biçimde şekillendiğini göstermektedir. Kısacası, bireylerin evli ya da bekâr olmalarının dijital liderlik algı kavramı üzerinde belirleyici bir etki yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 7. Katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)’ne İlişkin Cevaplarının Yaşa Göre Fark Durumunun İncelenmesi (ANOVA).

Boyutlar	Yaş	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	f	P	Fark
DLÖ	(1) 18-24	51	4,00	1,08	394	2,12	.078	1<3, 1<5, 2<3,
	(2) 24-30	139	4,14	1,11				
	(3) 31-40	101	3,38	,76				
	(4) 41-50	66	4,25	,85				
	(5) 51+	38	4,41	,47				

Tablo 7’de yer alan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği’ne (DLÖ) ilişkin algılarının yaş gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular, yaş grupları arasında dijital liderlik algıları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığını göstermektedir ($F = 2,12$; $p = .078$). Elde edilen p değerinin .05 anlamlılık düzeyinin üzerinde olması, yaş değişkeninin dijital liderlik algıları üzerinde belirleyici bir etkisinin olmadığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, yaş gruplarına ait ortalama puanlar incelendiğinde, dijital liderlik algısının yaşla birlikte artma eğilimi gösterdiği dikkat çekmektedir. En düşük ortalamanın 18–24 yaş grubunda ($\bar{x} = 4,00$) olduğu, en yüksek ortalamanın ise 51 yaş ve üzeri grupta ($\bar{x} = 4,41$) yer aldığı görülmektedir. Özellikle 31–40 yaş ($\bar{x} = 4,38$) ve 41–50 yaş ($\bar{x} = 4,25$) gruplarında ortalamaların yükselmesi, mesleki deneyim ve yönetsel sorumlulukların dijital liderlik algısını güçlendirebileceğine işaret etmektedir.

Her ne kadar istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiş olsa bile, post-hoc karşılaştırmalarda genç yaş grupları ile daha ileri yaş grupları arasında belirli yönelimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu durum, yaşa bağlı olarak dijital liderlik algısının kademeli biçimde geliştiğini düşündürmekte ancak söz konusu eğilimin istatistiksel açıdan güçlü bir ayrışma yaratacak düzeyde olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 8. Katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)’ne İlişkin Cevaplarının Gelire Göre Fark Durumunun İncelenmesi (ANOVA).

Boyutlar	Gelir	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	f	P	Fark
DLÖ	(1)50.000-75.000	175	3,96	1,15	394	7,32	0,00	1<2, 1<3, 1<4,
	(2)75.001-100.000	135	4,34	,80				
	(3)100.001-150.000	56	4,52	,62				
	(4)150.001 +TL	41	4,41	,70				

Tablo 8’de yer alan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği’ne (DLÖ) ilişkin algılarının gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığını ortaya koymaktadır ($F = 7,32$; $p < .01$). Bu bulgu, gelir değişkeninin dijital liderlik algıları üzerinde ayırt edici bir role sahip olduğunu göstermektedir.

Gelir gruplarına ait ortalama puanlar incelendiğinde, 50.000–75.000 TL gelir grubunda yer alan katılımcıların dijital liderlik algı ortalamasının görece daha düşük olduğu ($\bar{x} = 3,96$), buna karşılık 75.001–100.000 TL ($\bar{x} = 4,34$), 100.001–150.000 TL ($\bar{x} = 4,52$) ve 150.001 TL ve üzeri ($\bar{x} = 4,41$) gelir gruplarında ortalamaların belirgin biçimde yükseldiği görülmektedir. Yapılan post-hoc karşılaştırmalar, en düşük gelir grubunun diğer tüm gelir gruplarına kıyasla anlamlı düzeyde daha düşük dijital liderlik algısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, gelir düzeyi yükseldikçe dijital liderliğe ilişkin algının da güçlendiğine işaret etmektedir.

Tablo 9. Katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)' ne İlişkin Cevaplarının Eğitim Durumuna Göre Fark Durumunun İncelenmesi (ANOVA).

Boyutlar	Eğitim	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	f	P	Fark
DLÖ	(1) lise	26	4,27	,82	394	2,24	.083	2<4
	(2) ön lis.	108	4,07	1,12				
	(3) lisans	182	4,23	,91				
	(4) lisansüstü	79	4,43	,71				

Tablo 9'da sunulan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği'ne (DLÖ) ilişkin algılarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır ($F = 2,24$; $p = .083$). Elde edilen p değerinin .05 anlamlılık düzeyinin üzerinde olması, eğitim düzeyinin dijital liderlik algıları üzerinde belirleyici bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Bununla birlikte, eğitim gruplarına ait ortalama puanlar incelendiğinde, dijital liderlik algısının eğitim düzeyi arttıkça yükselme eğilimi gösterdiği dikkat çekmektedir. En yüksek ortalamanın lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılarda ($\bar{x} = 4,43$) olduğu, bunu lise ($\bar{x} = 4,27$) ve lisans mezunlarının ($\bar{x} = 4,23$) izlediği görülmektedir. Ön lisans mezunlarının ortalamasının ise görece daha düşük olduğu ($\bar{x} = 4,07$) belirlenmiştir. Post-hoc karşılaştırmalarda özellikle ön lisans mezunları ile lisansüstü mezunları arasında ortaya çıkan fark, bu eğilimi destekler niteliktedir.

Her ne kadar genel ANOVA sonucu istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa işaret etmese de, eğitim düzeyine bağlı olarak dijital liderlik algısının kademeli biçimde artma eğilimi göstermesi dikkat çekicidir.

Tablo 10. Katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ)' ne İlişkin Cevaplarının Hizmet Yılı Durumuna Göre Fark Durumunun İncelenmesi (ANOVA).

Boyutlar	Hizmet Yılı	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	f	P	Fark
DLÖ	(1) 0-5 yıl	82	3,99	1,11	394	1,79	.129	1<2, 1<4.
	(2) 6-10 yıl	115	4,27	,97				
	(3) 11-15 yıl	84	4,27	,96				
	(4) 16-20 yıl	75	4,35	,74				
	(5) 21 yıl+	39	4,30	,68				

Tablo 10'da sunulan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, katılımcıların Dijital Liderlik Ölçeği'ne (DLÖ) ilişkin algılarının hizmet yılı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır ($F = 1,79$; $p = .129$). Elde edilen p değerinin .05 anlamlılık düzeyinin üzerinde olması, kamu çalışanlarının dijital liderlik algılarının hizmet süresine bağlı olarak belirgin biçimde ayrıışmadığını göstermektedir.

Bununla birlikte, hizmet yılı gruplarına ait ortalama puanlar incelendiğinde, dijital liderlik algısının hizmet süresi arttıkça kademeli bir artış eğilimi gösterdiği dikkat çekmektedir. En düşük ortalamanın 0-5 yıl hizmet süresine sahip katılımcılarda ($\bar{x} = 3,99$) olduğu; buna karşılık 6-10 yıl ($\bar{x} = 4,27$), 11-15 yıl ($\bar{x} = 4,27$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 4,35$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 4,30$) gruplarında ortalamaların yükseldiği görülmektedir. Post-hoc karşılaştırmalarda özellikle en düşük hizmet süresine sahip grubun, 6-10 yıl ve 16-20 yıl hizmet süresine sahip gruplara kıyasla daha düşük ortalamalara sahip olduğu belirlenmiştir.

Her ne kadar bu farklılıklar genel ANOVA sonucuna yansiyacak düzeyde istatistiksel olarak anlamlı olmasa da, elde edilen ortalama değerler dijital liderlik algısının mesleki deneyimle birlikte güçlenebileceğine işaret etmektedir.

SONUÇ

Bu çalışmada, kamu kurum ve kuruluşlarında iş görenlerin dijital liderlik kavramına yönelik algı düzeylerini bütüncül bir bakış açısıyla incelenmiş ve ortaya çıkan bulgular, kamu kurum ve kuruluşlarında dijital liderlik kavramının güçlü bir algısal zemine sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dijital Liderlik Ölçeğinin incelenmesi sonucu elde edilen veriler paralelinde ortalama değerler çok yüksek düzeyde seyretmesi kamu kurum ve kuruluşlarında iş görenlerin dijital dönüşüm sürecini teknik bir zorunluluk ile birlikte çağdaş, etkili ve gerekli bir yönetsel yaklaşım olarak değerlendirdiklerini ortaya çıkarmaktadır. Yapılan analizler neticesinde standart sapma değerinin düşük seyretmesi ise algı düzeyinin iş görenler arasında büyük ölçüde ortaklaştığını ve homojen bir yapı sergilediğini göstermektedir.

Cinsiyet değişkeni paralelinde yapılan analizler sonucunda, kadın ve erkek iş görenlerin dijital liderlik kavramına yönelik algı düzeylerinin hemen hemen benzer düzeyde olduğunu göstermiştir. Bu analiz, dijital liderlik kavramının toplumsal cinsiyet temelli bir farklılaşmaya neden olmadığı ve kamu kurum ve kuruluşlarında dijital dönüşümün kapsayıcı bir şekilde algılandığını düşündürmektedir. Bu bulgular paralelinde medeni durum değişkenine göre de elde edilen sonuçlar da dijital liderlik kavramı algısının bireylerin özel yaşam koşullarından bağımsız olarak şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Yaş değişkeni kapsamında yapılan analizlerde istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık görülmemenin yanında, yaş düzeyi yükseldikçe dijital liderlik kavramı algısının kademeli olacak bir şekilde artma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Genç yaş gruplarında algının biraz daha düşük, ileri yaş gruplarında ise biraz daha yüksek seyretmesi dijital liderlik kavramının sadece teknolojiye aşinalıkla olamadığını aynı zamanda yönetsel sorumluluk, kurumsal bilgi birikimi ve stratejik bakış açısıyla ilişkili olabileceğine işaret etmektedir.

Çalışmada gelir düzeyi değişkenine bakıldığında, dijital liderlik kavramı algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık yarattığı görülmektedir. Düşük gelir grubunda yer alan iş görenlerin dijital liderlik kavramı algılarının daha sınırlı düzeyde kaldığı ve iş görenlerin gelir düzeyi yükseldikçe algının belirgin biçimde arttığı ortaya çıkmaktadır.

Eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenlerine yönelik bulgular incelendiğinde ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların ortaya çıkmadığı ve her iki değişkenin de dijital liderlik kavramı algılarının artış gösterdiği görülmektedir. Özellikle lisansüstü eğitim düzeyine ve daha uzun hizmet süresine sahip olan iş görenlerin dijital liderlik kavramı algılarının daha yüksek seyretmesi, dijital liderlik kavramının zaman içinde edinilen mesleki deneyim, kurumsal öğrenme ve eleştirel düşünme becerileriyle birlikte geliştiğini gösterebilmektedir.

Ortaya çıkan bulgular genel olarak değerlendirildiği zaman, çalışma bulguları dijital liderlik algısının kamu kurum ve kuruluşlarında bir kabul gördüğünü ve büyük ölçüde ortak bir anlayış çerçevesinde şekillendiğini ortaya koymaktadır. Dijital liderlik, bu bağlamda belirli gruplara özgü bir yönetsel yaklaşım olmamakta kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlarının tamamı tarafından paylaşılan bir kurumsal değer hâline gelmektedir. Bu durum, kamu yönetiminde dijital dönüşüm süreçlerinin sürdürülebilirliği açısından önemli bir potansiyel sunduğu gibi, dijital liderliğin kurumsal stratejilerle desteklenmesi gerektiğine de işaret etmektedir.

KAYNAKÇA

- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2018). *SPSS ile Bilimsem Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: Pegem Akademi
- Çıngı, H. (1994). *Örnekleme Kuramı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Basımevi.
- DeCarlo, L.T. (1997) On the Meaning and Use of Kurtosis. *Psychological Methods, American Psychological Association*, 2(3), 292-307.
- Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for Windows*. Sage Publications
- Hu, L. T., & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Korucuk, M. (2023). Uzaktan Eğitim Tutum Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Millî Eğitim Dergisi*, 52(238), 1133- 1156.
- Naktiyok, S., & Yıldırım, F. (2018). Etik iklimin iş tatmini ve işe yabancılaşma düzeyine etkisi. *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 57-71.
- Ören, M. E., & Atik, S. (2025). Digital leadership in educational organizations: A scale adaptation study. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 12(1), 131-146.
- Pallant, J. (2017). *SPSS Kullanma Klavuzu SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*. (Çev. Sibel Balcı, Berat Ahi). Anı Yayıncılık.
- Rigdon, E. E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson Publications