

Dijital Liderlik Araştırmalarının Evrimi: Bibliyometrik Bir Analiz ve Gelecek Araştırma Gündemi

Rana Özyurt Kaptanoğlu¹

Özet

Bu bölüm, dijital liderlik literatürünün gelişimini bibliyometrik yöntemlerle incelemektedir. Veriler, Web of Science Core Collection veri tabanından “Digital Leadership” arama terimi kullanılarak elde edilmiş ve Bibliometrix/Biblioshiny araçlarıyla analiz edilmiştir. Bulgular, literatürün özellikle 2020 sonrasında hızlı bir büyüme gösterdiğini, dijital dönüşüm, performans ve sürdürülebilirlik temalarının alanın motor temaları hâline geldiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca yapay zekâ, dijital okuryazarlık ve dijital kültürün merkezî ancak gelişimini sürdüren araştırma alanları olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar, dijital liderlik araştırmalarının teknoloji odaklı yaklaşımlardan insan-yapay zekâ etkileşimi, sosyoteknik liderlik ve algoritmik yönetim eksenlerine doğru evrildiğini göstermektedir. Bu bölüm, dijital liderlik literatürünün entelektüel yapısını ortaya koymakta ve gelecekteki araştırmalar için bir araştırma gündemi önermektedir.

1. Giriş

Dijital dönüşüm, örgütlerin yalnızca belirli teknolojileri edinmesini değil, değer yaratma mantıklarını, süreç tasarımlarını, örgütsel sınırlarını ve karar mekanizmalarını yeniden düzenlemesini ifade eder (Lanzolla ve Anderson, 2008; Ebert ve Duarte, 2018). Stratejik bilgi sistemleri yazınında bu dönüşüm, bilgi, iletişim, işlem kapasitesi ve bağlantısallık teknolojilerinin bir araya gelerek işletmelerin değer yaratma yollarında köklü değişimler üretmesi olarak ele alınmaktadır (Matt vd., 2015; Vial, 2019). Bu nedenle dijital dönüşüm, Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS) disiplininde teknik altyapı tartışmasının ötesine geçerek strateji, süreç, yönetim, organizasyon ve insan boyutlarını

1 Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Topkapı Üniversitesi İİSBF Yönetim Bilişim Sistemleri, ranaozyurt@topkapi.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0341-4722>

birlikte içeren sosyoteknik bir dönüşüm problemi hâline gelmiştir (Avolio vd., 2000; Vial, 2019).

Bu bağlamda dijital liderlik, örgütlerin dijitalleşme baskısını yalnızca operasyonel verimlilikle değil, dönüşüm yönü, çalışan katılımı, dijital kültür ve teknolojik belirsizlik yönetimiyle birlikte ele almasını sağlayan bir kavram olarak ortaya çıkmıştır (Bharadwaj et al., 2013; Cortellazzo et al., 2019; Warner ve Wäger, 2019). Literatür, dijitalleşmenin liderlerden yeni yetkinlikler talep ettiğini, özellikle dağınık paydaşları koordine etme, iş birliğini kolaylaştırma, etik riskleri yönetme ve dijital kültürü geliştirme işlevlerinin belirginleştiğini göstermektedir (Brown vd., 2005, Cortellazzo vd., 2019). Bu yüzden dijital liderlik, dijital çağda liderliğin yalnızca yeni bir etiketi değil, bilgi sistemleri üzerinden örgütsel yeniden yapılanmanın yönetsel arayüzü olarak görülmelidir.

Dijital liderliğin stratejik bir araştırma alanına dönüşmesinin üç temel nedeni vardır. Birincisi, dijital dönüşümün örgütsel performans, inovasyon ve çeviklik üzerindeki etkileri artık üst yönetim düzeyinde liderlik tercihlerinden bağımsız düşünülememektedir (Matt vd., 2015; Vial, 2019). İkincisi, e-liderlikten dijital liderliğe uzanan yazın, teknolojinin liderlik ilişkisine nasıl aracılık ettiğini değil, aynı zamanda nasıl yeniden şekillendirdiğini de tartışmaktadır (Avolio vd., 2000; Cortellazzo vd., 2019). Üçüncüsü, yapay zekâ, otomasyon ve veri yoğun karar sistemlerinin yükselişi, liderliği karar destek altyapılarıyla iç içe geçmiş bir koordinasyon ve yönetim işlevine dönüştürmektedir (Jarrahi, 2018). Böylece dijital liderlik, YBS perspektifinde iş-strateji-IT uyumunu insan ve karar boyutuyla birleştiren bir kilit kavram niteliği kazanır.

Bu tür hızla genişleyen ve farklı disiplinlere yayılan alanlarda bibliyometrik analizler, araştırma birikimini sistematik, şeffaf ve yinelenebilir biçimde sentezlemek için güçlü araçlar sunar. Bilim haritalama yaklaşımı, bir alanın kavramsal, entelektüel ve sosyal yapısını görünür kılmayı amaçlar, Bibliometrix gibi araçlar da bu işi açıklayıcı analizler, ağ görselleştirmeleri, tematik haritalar ve kavramsal yapılandırmalar yoluyla gerçekleştirir (Cobo vd., 2011; Aria ve Cuccurullo, 2017). Dolayısıyla bibliyometri, dijital liderlik gibi parçalı ve hızla genişleyen bir alanda kuramsal yoğunlaşmaları, iş birliği örüntülerini ve yükselen araştırma eksenlerini değerlendirmek için özellikle uygundur.

Günümüzde sürdürülebilirlik, işletmeler açısından yalnızca çevresel sorumluluk ya da kaynak verimliliği konusu olmaktan çıkmış; dijital dönüşümün yönetimi, örgütsel dayanıklılık, paydaş beklentilerinin yönetimi ve uzun dönemli değer yaratma süreçleriyle bütünleşen stratejik bir yönetim yaklaşımına dönüşmüştür. Bu bağlamda dijital liderlik, teknolojik dönüşüm ile sürdürülebilir işletme hedefleri arasında köprü kuran önemli bir yönetim

kapasitesi olarak değerlendirilebilir. Özellikle veri temelli karar verme, dijital inovasyon, çevik organizasyon yapıları ve sürdürülebilir performans arasındaki ilişkinin güçlenmesi, dijital liderlik çalışmalarını sürdürülebilir işletme yöneticiliği literatürü açısından da önemli hâle getirmektedir.

Bu bölümün amacı, yüklenen bibliyometrik çıktılarının izin verdiği sınırlar içinde dijital liderlik araştırmalarının evrimini tartışmak, görünür tematik yapıyı YBS bakışıyla yorumlamak ve yalnızca bu çıktılardan türetilen bir gelecek araştırma gündemi önermektir. Bölümün temel katkısı, bir yandan dijital liderlik literatürünün olgunluk düzeyine ilişkin kanıta dayalı bir çerçeve sunması, diğer yandan da özellikle yapay zekâ, dijital kültür, dijital okuryazarlık, sürdürülebilirlik ve algoritmik yönetim gibi başlıklarda hangi alanların merkezî ancak hâlen gelişimini sürdürmekte olduğunu göstermesidir (Ng, 2012; Aria ve Cuccurullo, 2017).

Ayrıca bölüm, dijital liderlik araştırmalarının geleneksel liderlik tartışmalarından yapay zekâ destekli karar verme, dijital yönetim, insan-teknoloji etkileşimi ve sürdürülebilir değer yaratma eksenlerine doğru nasıl evrildiğini ortaya koyarak YBS literatüründeki güncel dönüşümlere ışık tutmaktadır. Bibliyometrik bulguların gösterdiği üzere dijital dönüşüm, performans ve sürdürülebilirlik temalarının literatürde giderek daha güçlü biçimde bütünleşmesi, dijital liderliğin yalnızca teknolojik değişimi yöneten bir kapasite değil, aynı zamanda sürdürülebilir işletme yöneticiliğinin stratejik bir bileşeni hâline geldiğini göstermektedir.

2. Dijital Liderliğin Kavramsal Temelleri

Dijital liderlik kavramı, en dar anlamıyla liderliğin dijital teknolojilerle çevrelenmiş bağlamlarda icrası olarak görülebilir, ancak bu tanım yetersizdir. Avolio ve çalışma arkadaşlarının e-liderlik yaklaşımı, liderliği gelişmiş bilgi teknolojileri tarafından aracılanan bir sosyal etki süreci olarak tanımlayarak kuramsal başlangıç noktasını oluşturmuştur (Avolio vd., 2000). Daha sonra yapılan sentezler, dijitalleşmenin yalnızca iletişim kanalını değiştirmediğini, liderin rolünü, yetki kullanımını, etkileşim tasarımını ve örgütsel sınırları dönüştürdüğünü vurgulamıştır (Cortellazzo vd., 2019). Bu nedenle dijital liderlik, e-liderliğin basit bir devamı değil, teknolojinin örgütsel yapı, kültür, beceri seti ve yönetim mantığıyla birleştiği daha geniş bir dönüşüm liderliği biçimi olarak kavranmalıdır (Avolio vd., 2000).

E-liderlik ile dijital liderlik arasındaki ilişki süreklilik içerir, fakat iki kavramın odakları tam olarak aynı değildir. E-liderlik, ağırlıklı olarak teknoloji aracılı etkileşim ve sanal/dağınık ekiplerin yönetimi üzerinde yükselirken, dijital liderlik dönüşümün stratejik ve kurumsal ölçeğine daha güçlü biçimde

odaklanır. Cortellazzo ve arkadaşlarının incelemesi, alanın makro düzeyde örgüt, dijital araçlar, etik sorunlar ve sosyal hareketler, mikro düzeyde ise üst düzey yöneticilerin rolü, dijital çağ becerileri ve sanal ekip liderliği eksenlerinde örgütlendiğini göstermektedir (Cortellazzo vd., 2019). Benzer biçimde, bilgi ve iletişim teknolojileri benimseme sorunlarının liderlik teorisine entegrasyonu yönündeki çağrılar da dijital liderliği, klasik liderlik teorilerinin teknoloji-nötr varsayımlarını aşan bir alan olarak konumlandırmaktadır (Van Wart vd., 2017). YBS açısından bakıldığında, bu geçiş e-liderlikten dijital liderliğe doğru bir ölçek genişlemesi anlamına gelir. Yani iletişim teknolojilerinin kullanımı kadar veri mimarileri, platform stratejileri, analitik kapasite ve dijital süreçlerin yönetişimi de liderliğin parçası hâline gelir (Cortellazzo vd., 2019).

Dijital dönüşüm ve liderlik arasındaki bağ, özellikle strateji, yapı ve kültür boyutlarında görünür. Dijital dönüşüm stratejileri literatürü, dönüşümün başarısı için yalnızca yeni teknolojilerin değil, bunları yönlendirecek stratejik yönelimlerin de gerekli olduğunu vurgular (Lanzolla ve Anderson, 2008; Matt vd., 2015). Vial'in sentezi ise dijital dönüşümü, dijital teknolojilerin neden olduğu bozulmalar karşısında örgütlerin değer yaratma patikalarını dönüştürdüğu ve yapısal değişimleri yönettiği bir süreç olarak tanımlar (Vial, 2019). Bu çerçevede dijital liderlik, dönüşümün insan ve karar boyutunu yönetir. Yani lider, hangi teknolojinin uygulanacağından çok, teknolojiyle birlikte hangi süreçlerin, hangi yetkinliklerin ve hangi örgütsel anlam dünyasının üretileceğini belirleyen aktörlerden biridir. YBS bakımında bu, IT yönetişimi ile örgütsel değişim yönetimi arasındaki köprüdür (Matt vd., 2015).

Dijital liderlik yetkinlikleri bu nedenle melez bir karakter taşır. Literatür, sosyal ve duygusal zekâ yetkinliklerinin önemini koruduğunu, ancak teknik yeterliklerin ve dijital teknolojileri anlama kapasitesinin giderek daha değerli hâle geldiğini göstermektedir (Cortellazzo vd., 2019). Başka bir ifadeyle, dijital lider yalnızca insan yönetmez, aynı zamanda bilgi akışını, teknoloji kullanımını, veri yoğun belirsizliği ve uzaktan/hibrit koordinasyonu yönetir. Bu yetkinlik seti, inovasyon üretimiyle de doğrudan ilişkilidir, çünkü dijital dönüşüm yeni değer önerileri, yeni süreçler ve yeni iş modeli kombinasyonları üretme kapasitesine dayanır (Matt vd., 2015; Vial, 2019). Dolayısıyla dijital liderlik ve inovasyon arasında araçsal değil, yapısal bir bağlantı vardır (Cortellazzo vd., 2019).

Dijital liderliğin örgütsel performansla ilişkisi de benzer biçimde dolaylı ve çok katmanlıdır. Dijital dönüşüm literatürü, performansın yalnızca teknoloji yatırımıyla değil, bu yatırımların organizasyon yapısı, süreç tasarımı, kültür ve stratejiyle bütünleştirilmesiyle ortaya çıktığını göstermektedir (Lanzolla ve Anderson, 2008; Ebert ve Duarte, 2018; Vial, 2019). Bu nedenle dijital

liderlik, performansın öncülü olan dijital uyum, çalışan katılımı, öğrenme ve çeviklik gibi ara mekanizmaları harekete geçiren bir yönetsel kapasite olarak düşünülmalıdır. YBS alanı açısından bu sonuç önemlidir, çünkü bilgi sistemlerinin kuruma katkısı, teknoloji artefaktlarının kendisinden ziyade kullanım biçimleri, yönetim yapıları ve iş süreçlerine gömülme düzeyiyle açıklanır (Vial, 2019).

Yapay zekâ ile dijital liderlik ilişkisi ise alanın yeni sınırını oluşturmaktadır. Jarrahi'nin çalışması, örgütsel karar vermede insanla yapay zekânın ikame değil, tamamlayıcı biçimde kurgulanması gerektiğini, yapay zekânın karmaşıklığı işlemekte, insanların ise belirsizlik ve çokanlamlılığı yorumlamakta görece üstün olduğunu vurgular (Jarrahi, 2018). Bu saptama, dijital liderliğin gelecekte yalnızca teknoloji okuryazarlığı değil, aynı zamanda insan-yapay zekâ iş bölümü tasarımı (Sejera ve Bocarnea, 2022), açıklanabilirlik, güven ve etik yönetim yetkinlikleri (Arutiunian, 2025) etrafında yeniden tanımlanacağını düşündürmektedir. YBS perspektifinde bu, bilgi sistemlerinin artık yalnızca destekleyici değil, karar altyapısının kurucu bileşeni hâline geldiği anlamına gelir.

Dijital liderlik ile sürdürülebilirlik arasındaki ilişki son yıllarda dijital dönüşüm literatürünün en hızlı gelişen araştırma alanlarından biri hâline gelmiştir. Dijital liderlik başlangıçta örgütlerin teknolojik dönüşüm süreçlerini yönetme kapasitesi olarak ele alınırken, güncel çalışmalar bu liderlik yaklaşımının sürdürülebilir performansın oluşturulmasında da kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Dijital liderler; veri temelli karar verme, dijital inovasyon, örgütsel çeviklik ve bilgi paylaşımını teşvik ederek işletmelerin ekonomik performanslarını artırmanın yanı sıra çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına da katkı sağlamaktadır. Özellikle sistematik literatür incelemeleri, dijital liderliğin sürdürülebilir performans üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler yarattığını, örgütsel öğrenme, dijital yetkinlikler ve dönüşüm kapasitesi aracılığıyla uzun dönemli değer yaratımını desteklediğini ortaya koymaktadır (Khaw vd., 2022; López-Figueroa vd., 2025). Ayrıca dijital liderliğin dijital dönüşüm ve dijital inovasyonu teşvik ederek örgütsel performansı güçlendirdiği ve bu süreçlerin sürdürülebilir rekabet avantajı yaratılmasında önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Mollah vd., 2024).

Bununla birlikte sürdürülebilirlik ve dijital liderlik arasındaki ilişki yalnızca teknolojik dönüşümün yönetimiyle sınırlı değildir. Güncel araştırmalar, dijital liderlerin aynı zamanda dijital kültürün geliştirilmesi, organizasyonel çevikliğin artırılması, yeşil inovasyonun desteklenmesi ve ESG odaklı dönüşüm süreçlerinin yönlendirilmesinde stratejik bir rol üstlendiklerini göstermektedir. Özellikle yapay zekâ, veri analitiği ve dijital platformların yaygınlaşmasıyla

birlikte liderlerden yalnızca teknolojik değişimi yönetmeleri değil, aynı zamanda bu dönüşümün çevresel, sosyal ve yönetişimsel sonuçlarını da dikkate almaları beklenmektedir. Son çalışmalar, dijital liderliğin örgütsel çeviklik ve dijital kültür aracılığıyla sürdürülebilir dönüşümü desteklediğini, yeşil dijital inovasyonun yaygınlaşmasına katkı sağladığını ve sürdürülebilir örgütsel performansın önemli öncüllerinden biri hâline geldiğini göstermektedir (Cui, 2025; Kanakoglou vd., 2025; Abed Alhameed ve Emeagwali, 2026). Bu nedenle dijital liderlik günümüzde yalnızca dijitalleşme süreçlerini yöneten bir liderlik yaklaşımı değil, sürdürülebilir işletme yöneticiliğinin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarını bütünleştiren stratejik bir yönetim kapasitesi olarak değerlendirilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde dijital liderlik, teknolojinin örgütlere entegrasyonunu yöneten teknik bir rol olmanın ötesinde; dijital dönüşüm stratejilerini şekillendiren, örgütsel öğrenmeyi destekleyen, inovasyonu teşvik eden, insan–teknoloji etkileşimini yöneten ve sürdürülebilir değer yaratma süreçlerine yön veren çok boyutlu bir liderlik yaklaşımı olarak ortaya çıkmaktadır. Dijital liderler, veri temelli karar verme, dijital kültür oluşturma, çeviklik geliştirme ve dijital yetkinlikleri güçlendirme yoluyla işletmelerin yalnızca ekonomik performanslarını değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerini de desteklemektedir (Khaw vd., 2022; Mollah vd., 2024). Bu yönüyle dijital liderlik, YBS literatüründe teknoloji, insan ve organizasyon arasındaki ilişkileri açıklayan sosyoteknik bir kapasite olmanın yanı sıra, dijital dönüşüm ile sürdürülebilir işletme yöneticiliği arasında köprü kuran stratejik bir yönetim yetkinliği olarak değerlendirilebilir (Kanakoglou vd., 2025; Abed Alhameed ve Emeagwali, 2026).

3. Yöntem

Bu çalışmada dijital liderlik literatürünün gelişimini incelemek amacıyla bibliyometrik analiz yöntemi benimsenmiştir. Bibliyometrik analizler, belirli bir araştırma alanının bilimsel üretim yapısını, kavramsal gelişimini ve iş birliği ağlarını sistematik biçimde ortaya koymaya olanak tanıyan önemli bilim haritalama araçlarıdır (Cobo vd., 2011; Aria ve Cuccurullo, 2017).

Araştırma verileri, 10 Haziran 2026 tarihinde Web of Science Core Collection veri tabanında gerçekleştirilen tarama sonucunda elde edilmiştir. Veri toplama sürecinde TOPIC alanında “Digital Leadership” arama terimi kullanılmış ve 2004–2026 dönemini kapsayan yayınlar analiz kapsamına alınmıştır.

Verilerin analizinde Biblioshiny yazılımı kullanılmıştır. Analiz sürecinde yıllık bilimsel üretim, yayın kaynakları, anahtar kelime sıklıkları, ülkeler arası iş

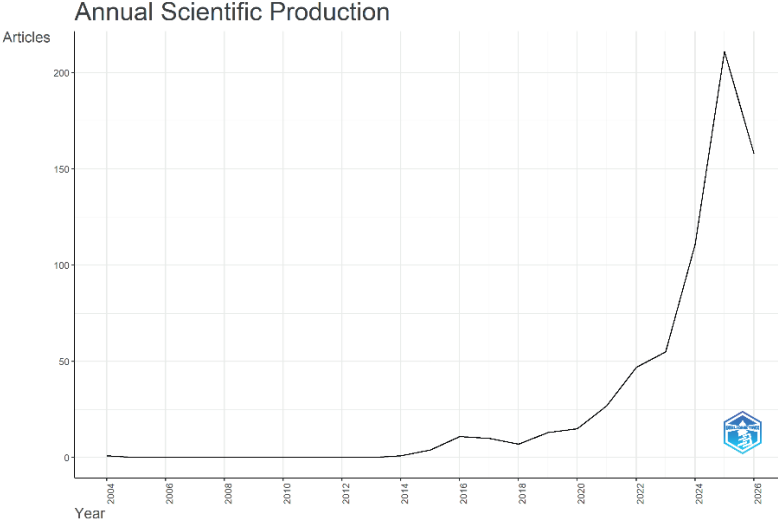
birliği yapısı, eş-oluşum ağları, kavramsal yapı analizi, tematik evrim, tematik harita ve trend konular incelenmiştir. Bu analizler aracılığıyla dijital liderlik literatürünün performans, kavramsal ve sosyal yapı boyutları bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir.

4. Bulgular

4.1. Yıllara Göre Bilimsel Üretim

şekil 1, dijital liderlik alanındaki yıllık bilimsel üretimin zaman içerisindeki gelişimini göstermektedir. Görsel incelendiğinde, 2004–2013 döneminde oldukça sınırlı bir yayın üretimi olduğu, 2014 sonrasında ise kademeli bir artış eğiliminin başladığı görülmektedir. Özellikle 2020 sonrasında yayın sayısındaki artışın belirgin biçimde hızlandığı ve alanın en yüksek üretim düzeylerine ulaştığı dikkat çekmektedir.

Bu eğilim, dijital liderliğin uzun yıllar nispeten sınırlı bir araştırma alanı olarak kaldığını, ancak dijital dönüşüm süreçlerinin hızlanmasıyla birlikte akademik ilginin önemli ölçüde arttığını göstermektedir. Ayrıca uzaktan çalışma uygulamalarının yaygınlaşması, veri temelli yönetim anlayışının güçlenmesi ve yapay zekâ teknolojilerinin örgütsel süreçlerde daha görünür hâle gelmesi, dijital liderlik konusuna yönelik araştırma ilgisini artıran faktörler arasında değerlendirilebilir. Bu bulgu, dijitalleşmenin örgütler, çalışma yaşamı ve liderlik uygulamaları üzerindeki etkilerinin son yıllarda daha yoğun biçimde tartışıldığını ortaya koyan çalışmalarla da uyumludur (Cortellazzo vd., 2019; Vial, 2019). YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, yayın sayısındaki bu hızlı artış, dijital liderliğin artık bilgi sistemleri araştırmalarında ikincil bir konu olmaktan çıkarak dijital dönüşümün başarısını açıklayan temel değişkenlerden biri olarak ele alınmaya başlandığını göstermektedir.



Şekil 1. Dijital Liderlik Araştırmalarında Yıllık Bilimsel Üretim

4.2. Veri Setinin Genel Özellikleri ve Yayın Yapısı

Şekil 1, dijital liderlik literatürüne ilişkin veri setinin genel özelliklerini, yazarlık yapısını, iş birliği örüntülerini ve doküman türlerini ortaya koymaktadır. Her ne kadar tablonun başlığı “Most Relevant Sources” olarak verilmiş olsa da içerik doğrudan belirli yayın kaynaklarını değil, araştırma alanının bibliyometrik profilini yansıtmaktadır. Bu yönüyle tablo, dijital liderlik araştırmalarının genel yapısını değerlendirmek açısından önemli bilgiler sunmaktadır.

Tablo 1’de yer alan bulgular, veri setinin 2004–2026 dönemini kapsayan 671 yayından ve 385 farklı kaynaktan oluştuğunu göstermektedir. Veri setinde toplam 1982 yazar yer almakta olup belge başına ortalama ortak yazar sayısının 3,49 olması, alanın iş birliğine dayalı bir araştırma yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca uluslararası ortak yazarlık oranının %29,96 olması, dijital liderlik araştırmalarının küresel ölçekte yürütülen ve farklı ülkelerden araştırmacıları bir araya getiren bir bilgi üretim alanı hâline geldiğine işaret etmektedir.

Doküman türleri incelendiğinde, 671 yayının 471’inin makale olduğu görülmektedir. Buna ek olarak 73 erken erişim makalesi ve 62 bildiri çalışması bulunmaktadır. Bu dağılım, dijital liderlik literatürünün ağırlıklı olarak hakemli akademik yayınlar üzerinden geliştiğini göstermektedir. Öte yandan bildiri çalışmalarının varlığı, alanın güncel gelişmelerden beslenen

ve araştırma faaliyetlerinin devam ettiği dinamik bir yapıya sahip olduğunu düşündürmektedir.

Tabloda yer alan ortalama belge yaşının 2,14 olması ve yıllık büyüme oranının %25,87 olarak gerçekleşmesi, dijital liderlik araştırmalarının son yıllarda hızla büyüyen bir araştırma alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, belge başına ortalama 12,21 atıf değeri alanın akademik görünürlüğünün ve etkisinin giderek arttığını göstermektedir. Ayrıca veri setinde 32.128 kaynakça kaydı, 767 Keywords Plus ve 2034 yazar anahtar kelimesinin bulunması, literatürün hem kavramsal hem de entelektüel açıdan zenginleşmeye başladığını göstermektedir.

YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, Tablo 1'deki bulgular dijital liderlik araştırmalarının genç ancak hızlı büyüyen, yüksek düzeyde iş birliği içeren ve disiplinler arası özellikler taşıyan bir araştırma alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, dijital liderliğin yalnızca liderlik çalışmalarının değil, aynı zamanda dijital dönüşüm, bilgi sistemleri, inovasyon ve örgütsel değişim araştırmalarının kesişim noktasında yer alan stratejik bir araştırma konusu hâline geldiğini göstermektedir.

Tablo 1. Veri Setinin Genel Özellikleri

Açıklama	Değer	Açıklama	Değer
Veri Setine İlişkin Temel Bilgiler		Yazar İş Birliği Göstergeleri	
Zaman Aralığı (Timespan)	2004–2026	Tek Yazarlı Doküman Sayısı (Single-authored docs)	76
Kaynak Sayısı (Dergi, Kitap vb.) (Sources)	385	Doküman Başına Ortak Yazar Sayısı (Co-Authors per Doc)	3,49
Doküman Sayısı (Documents)	671	Uluslararası Ortak Yazarlık Oranı (%) (International co-authorships %)	29,96
Yıllık Büyüme Oranı (%) (Annual Growth Rate %)	25,87	Doküman Türleri	
Dokümanların Ortalama Yaşı (Document Average Age)	2,14	Makale (Article)	471
Doküman Başına Ortalama Atıf Sayısı (Average citations per doc)	12,21	Makale ve Kitap Bölümü (Article, Book Chapter)	17
Kaynakça Sayısı (References)	32.128	Erken Erişim Makalesi (Article, Early Access)	73
Doküman İçeriği		Derleme (Review)	29
Keywords Plus Anahtar Kelimeleri (Keywords Plus)	767	Kitap İncelemesi (Book Review)	2
Yazar Anahtar Kelimeleri (Author's Keywords)	2.034	Erken Erişim Derleme (Review, Early Access)	2
Yazar Bilgileri		Editorial Materyal (Editorial Material)	9

Yazar Sayısı (Authors)	1.982	Toplantı Özeti (Meeting Abstract)	3
Tek Yazarlı Dokümanların Yazar Sayısı (Authors of Single-authored Docs)	74	Bildiri (Proceedings Paper)	62

4.3. En Sık Kullanılan Kavramlar

YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, Tablo 2’de ortaya çıkan kavramsal yapı dijital liderliğin yalnızca teknoloji kullanımını veya teknoloji benimsemeyi açıklayan bir yaklaşım olmadığını göstermektedir. Bilgi teknolojileri (information technology), bilgi (information), entegrasyon (integration), benimseme (adoption), performans (performance), firma performansı (firm performance), dinamik yetenekler (dynamic capabilities) ve strateji (strategy) gibi kavramların birlikte öne çıkması, dijital liderliğin örgütsel dönüşüm süreçlerinde teknolojik kaynaklar ile insan ve organizasyon unsurları arasında köprü kuran stratejik bir yönetim kapasitesi olarak ele alındığını göstermektedir. Bu bulgu, dijital liderlik araştırmalarının zaman içerisinde teknoloji odaklı yaklaşımlardan uzaklaşarak örgütsel yetkinlikler, bilgi yönetimi, dijital dönüşüm ve sürdürülebilir değer yaratma süreçlerini kapsayan çok boyutlu bir araştırma alanına dönüştüğüne işaret etmektedir.

Tablo 2. Dijital Liderlik Literatüründe En Sık Kullanılan Kavramlar

Terim	Sıklık	Terim	Sıklık
Dijital Liderlik (Digital Leadership)	375	Örgütler (Organizations)	24
Dijital Dönüşüm (Digital Transformation)	145	Öncüller (Antecedents)	23
Liderlik (Leadership)	104	Davranış (Behavior)	23
Performans (Performance)	103	Aracılık Rolü (Mediating Role)	23
Dönüşüm (Transformation)	85	Bilgi Teknolojileri (Information Technology)	22
İnovasyon (Innovation)	83	Yetenek/Kapasite (Capability)	20
Dijital (Digital)	82	Firma Performansı (Firm Performance)	20
Teknoloji (Technology)	70	Kavramsal Çerçeve (Framework)	20
Etki (Impact)	68	Bilgi (Information)	20
Yönetim (Management)	63	PLS-SEM	20
Dinamik Yetenekler (Dynamic Capabilities)	59	Benimseme/Kabul (Adoption)	19
Model (Model)	40	Zorluklar (Challenges)	19
Strateji (Strategy)	34	Perspektif (Perspective)	19

Dönüşümcü Liderlik (Transformational Leadership)	34	Öz-Yeterlilik (Self-Efficacy)	19
İş/Çalışma (Work)	34	Beceriler (Skills)	19
Yetenekler (Capabilities)	33	Bağlılık/Katılım (Engagement)	18
Kaynaklar (Resources)	32	Gelecek (Future)	18
Bilgi (Knowledge)	28	COVID-19	17
KOBİ'ler (SMEs)	26	Firma (Firm)	17
Yapay Zekâ (Artificial Intelligence)	25	Entegrasyon (Integration)	17
Dijitalleşme (Digitalization)	25	İletişim (Communication)	16
E-Liderlik (E-Leadership)	25	Endüstri (Industry)	16
Eğitim (Education)	25	Sürdürülebilirlik (Sustainability)	16
İşletme (Business)	24	Yapay Zekâ (Artificial-Intelligence)	15
Belirtilmemiş (N/A)	24	Güven (Trust)	15

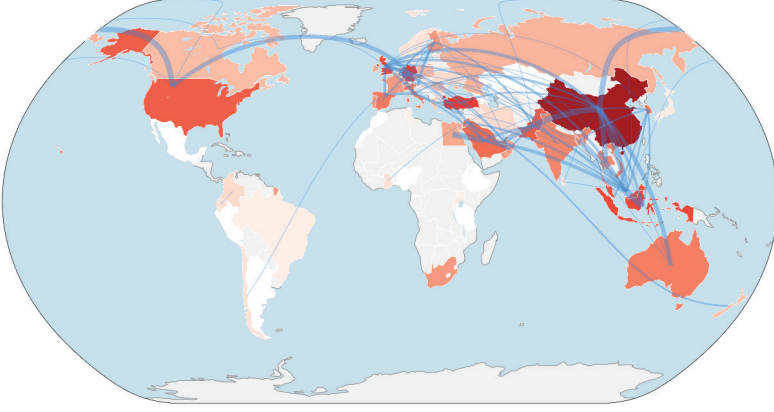
4.4. Ülkeler Arası İş Birliği Yapısı

Şekil 2, dijital liderlik araştırmalarında ülkeler arası akademik iş birliği ağını göstermektedir. Harita, özellikle Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika ekseninde yoğunlaşan uluslararası bir araştırma ağına işaret etmektedir. Görsel incelendiğinde Çin'in yüksek görünürlüğe sahip olduğu ve çok sayıda uluslararası bağlantıyla öne çıktığı görülmektedir. Benzer şekilde Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ülkeleri ve Avustralya da iş birliği ağının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Özellikle Avrupa içi bağlantıların yanı sıra Avrupa-Asya ve Asya-Pasifik eksenindeki iş birliklerinin yoğunluğu dikkat çekmektedir.

Bu görünüm, dijital liderliğin belirli bir ülke veya bölgeyle sınırlı olmayan, küresel ölçekte gelişen bir araştırma alanı hâline geldiğini göstermektedir. Bununla birlikte iş birliği örüntülerinin coğrafi olarak homojen dağılmadığı, bazı ülkelerin uluslararası araştırma ağlarında daha görünür bir konuma sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, dijital dönüşüm ve dijital liderlik konularının farklı ülkelerde benzer yönetsel ve teknolojik sorunlar etrafında tartışıldığını düşündürmektedir.

MIS perspektifinden değerlendirildiğinde, dijital liderlik araştırmalarındaki uluslararasılaşma eğilimi, bilgi teknolojilerinin küresel ölçekte yaygınlaşmasıyla uyumlu bir görünüm sergilemektedir. Dijital dönüşüm uygulamaları ulusal bağlamlara göre farklılık gösterebilir de, veri yönetimi, dijital strateji, platform teknolojileri ve liderlik yaklaşımlarına ilişkin ortak sorunlar araştırmacıları benzer çalışma alanlarında buluşturmaktadır. Bununla birlikte kültürlerarası liderlik temalarının tematik yapılarda sınırlı görünürlüğe sahip olması,

uluslararası iş birliği d zveyi ile kültürlerarası kuramsallaştırma d zveyi arasında araştırılmaya değer bir boşluğun bulunduğunu düşündürmektedir.



Şekil 2  lkeler Arası İş Birliği Haritası

4.5. Anahtar Kelime Eş-Oluşum Ağı

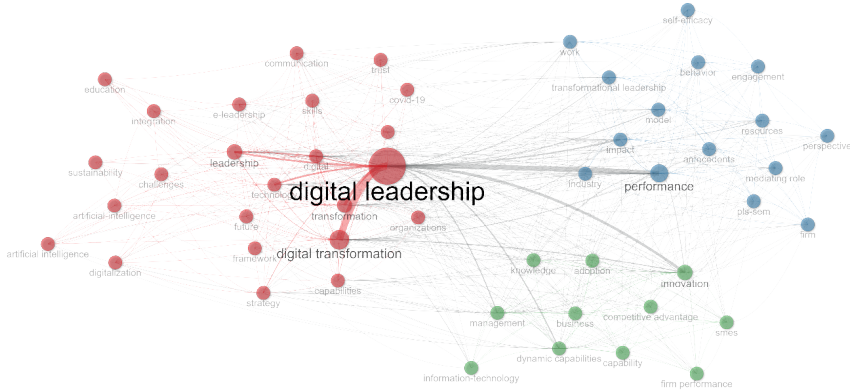
Şekil 2, dijital liderlik literatüründe birlikte kullanılan anahtar kelimeler arasındaki ilişkileri gösteren eş-oluşum ağını sunmaktadır. Ağ yapısında düğümlerin büyüklüğü kavramların kullanım sıklığını, düğümler arasındaki bağlantılar ise kavramların aynı çalışmalarda birlikte kullanılmaya d zveyini ifade etmektedir. Farklı renklerle gösterilen kümeler, literatürde  ne çıkan tematik araştırma alanlarını yansıtılmaktadır.

Şekil incelendiğinde, “digital leadership” kavramının ağın merkezinde ve en büyük düğüm olarak konumlandığı g r lmektedir. Bu durum, dijital liderlik kavramının literatürün temel kavramsal çekirdeğini oluşturduğunu ve diğer araştırma temalarının büyük ölçüde bu kavram etrafında őkillendięini göstermektedir. Dijital liderlik ile diğer kavramlar arasındaki yoğun bağlantılar, alanın yüksek düzeyde kavramsal bütünleşme gösterdiğine işaret etmektedir.

Ağ yapısında farklı tematik kümelerin oluştuğu g r lmektedir. Bir küme dijital dönüşüm, örgütsel performans, inovasyon ve örgütsel yetkinliklerle ilişkili kavramları içerirken, diğer kümeler liderlik yaklaşımları, yönetim süreçleri ve örgütsel sonuçlar etrafında yoğunlaşmaktadır. Ayrıca ağın farklı bölgelerinde yapay zekâ, dijitalleşme, sürdürülebilirlik, beceriler ve iletişim gibi kavramların da yer alması, dijital liderlik araştırmalarının giderek daha geniş bir kavramsal çerçeveye yayıldığını göstermektedir.

Şekildeki bağlantı yoğunluğu, dijital liderlik araştırmalarının yalnızca liderlik teorileriyle sınırlı kalmadığını, dijital dönüşüm, teknoloji yönetimi, inovasyon, örgütsel performans ve yeni nesil dijital teknolojilerle güçlü biçimde ilişkilendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle dijital dönüşüm ve performans odaklı kavramların merkezî konumu, literatürün dijital liderliği örgütsel değişim ve değer yaratma süreçlerinin önemli bir belirleyicisi olarak ele aldığını göstermektedir.

YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, Şekil 3'te ortaya çıkan kavramsal yapı dijital liderliğin teknoloji kullanımının ötesine geçtiğini ve örgütsel yetenekler, bilgi yönetimi, inovasyon, performans ve dijital dönüşüm süreçleriyle bütünleşen çok boyutlu bir araştırma alanı hâline geldiğini göstermektedir. Bunun yanında yapay zekâ ve dijitalleşme ile ilişkili kavramların ağ içerisinde görünür hâle gelmesi, dijital liderlik araştırmalarının gelecekte insan-yapay zekâ etkileşimi, algoritmik yönetim ve dijital yetkinlikler gibi yeni araştırma alanlarına doğru genişlemeye devam edeceğine işaret etmektedir.



Şekil 3. Anahtar Kelime Eş-Oluşum Ağı

4.6. Kavramsal Yapı Analizi

Şekil 4'te sunulan Kavramsal Yapı Analizi haritası, dijital liderlik literatüründe birlikte kullanılan kavramlar arasındaki yakınlık ve uzaklık ilişkilerini göstermektedir. Haritada birbirine yakın konumlanan kavramlar literatürde daha sık birlikte kullanılırken, uzak konumlanan kavramlar farklı araştırma odaklarını temsil etmektedir.

Haritanın merkezinde yer alan “digital leadership” (dijital liderlik), “digital transformation” (dijital dönüşüm), “technology” (teknoloji) ve “framework”

(kavramsal çerçeve) kavramları, literatürdeki farklı araştırma akımlarını birbirine bağlayan ortak kavramsal çekirdeği oluşturmaktadır. Bu durum, dijital liderlik araştırmalarının büyük ölçüde dijital dönüşüm ve teknoloji ekseninde şekillendiğini göstermektedir.

Haritanın üst-sol bölümünde “firm performance” (firma performansı), “information technology” (bilgi teknolojileri), “business” (işletme), “dynamic capabilities” (dinamik yetenekler), “capabilities” (yetenekler), “organizations” (örgütler), “management” (yönetim), “innovation” (inovasyon) ve “adoption” (benimseme) kavramlarının birbirine yakın konumlandığı görölmektedir. Bu yapı, performans, örgütsel yetenekler, bilgi teknolojileri ve inovasyon temalarının güçlü bir kavramsal bütünlük oluşturduğunu göstermektedir. Özellikle dinamik yetenekler ve performans kavramlarının bu bölgede yoğunlaşması, dijital liderliğin örgütsel değer yaratma ve rekabet avantajı perspektifleriyle yakından ilişkilendirildiğine işaret etmektedir.

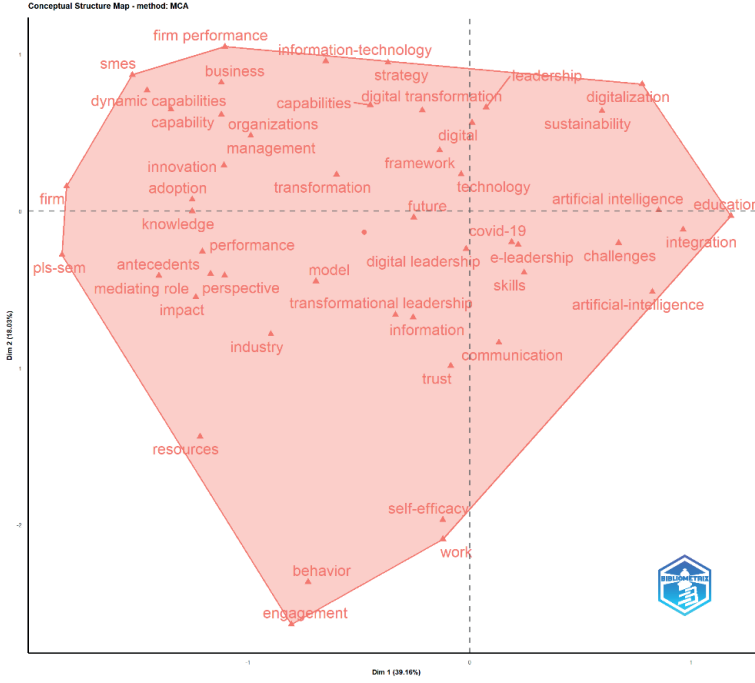
Haritanın üst-sağ bölümünde ise “leadership” (liderlik), “digitalization” (dijitalleşme) ve “sustainability” (sürdürülebilirlik) kavramlarının birbirine yakın konumlandığı görölmektedir. Bu kavramların yakınlığı, dijital liderlik araştırmalarında sürdürülebilirlik ve dijitalleşme süreçlerinin liderlik bağlamında giderek daha görünür hâle geldiğini göstermektedir. Aynı bölgede yer alan “artificial intelligence” (yapay zekâ), “education” (eğitim) ve “integration” (entegrasyon) kavramları ise alanın yeni araştırma yönelimlerini temsil eden temalar olarak değerlendirilebilir.

Haritanın alt bölümünde “self-efficacy” (öz-yeterlilik), “work” (iş/çalışma), “behavior” (davranış), “engagement” (bağlılık/katılım), “trust” (güven) ve “communication” (iletişim) kavramlarının yoğunlaştığı görölmektedir. Bu yapı, dijital liderlik araştırmalarının yalnızca örgütsel dönüşüm ve performans boyutlarına değil, aynı zamanda çalışan davranışları, bireysel deneyimler ve insan odaklı süreçlere de odaklandığına göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde MCA haritası, dijital liderlik literatürünün tek boyutlu bir yapıdan ziyade performans ve örgütsel yetenekler, dijital dönüşüm ve teknoloji, liderlik ve sürdürülebilirlik ile çalışan deneyimi ve davranışları eksenlerinde gelişen çok boyutlu bir araştırma alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu görünüm, dijital liderliğin yalnızca liderlik teorileri kapsamında değil, bilgi teknolojileri, örgütsel dönüşüm, inovasyon ve insan davranışlarını bir araya getiren sosyoteknik bir araştırma alanı olarak geliştiğini göstermektedir.

YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, Şekil 4 dijital liderliğin merkezinde teknoloji, dönüşüm, örgütsel yetenekler, performans ve insan

faktörlerinin birlikte yer aldığını ortaya koymaktadır. Bu durum, dijital liderliğin bilgi sistemlerinin örgütsel değere dönüşmesinde kritik bir yönetim kapasitesi olarak konumlandığını göstermektedir.



Şekil 4 Dijital Liderlik Literatürünün Kavramsal Yapı Haritası

4.7. Tematik Evrim

Şekil 4, dijital liderlik literatüründe zaman içerisinde ortaya çıkan tematik değişimleri ve kavramlar arasındaki dönüşüm ilişkilerini göstermektedir. Tematik evrim analizi, belirli dönemlerde öne çıkan araştırma temalarının zaman içinde nasıl devam ettiğini, dönüştüğünü veya yeni temalara evrildiğini ortaya koymaktadır. Tematik evrim sonuçları sürdürülebilirlik temasının geçici bir araştırma eğilimi olmadığını, dijital liderlik literatüründe dönemler boyunca varlığını koruyan kalıcı bir araştırma eksenini olduğunu göstermektedir. Bu durum, örgütlerin dijital dönüşüm süreçlerini yalnızca teknolojik adaptasyon açısından değil, uzun vadeli ekonomik, sosyal ve kurumsal sürdürülebilirlik hedefleriyle birlikte değerlendirmeye başladıklarını düşündürmektedir.

Şekil incelendiğinde, erken dönemde “digital leadership” (dijital liderlik), “leadership” (liderlik), “innovation” (inovasyon), “management” (yönetim), “SMEs” (KOBİ’ler), “sustainability” (sürdürülebilirlik) ve “emotional

intelligence” (duygusal zekâ) gibi temaların öne çıktığı görülmektedir. Daha sonraki dönemde ise “digital leadership” (dijital liderlik), “digital transformation” (dijital dönüşüm), “digital” (dijital), “collaboration” (iş birliği), “sustainable” (sürdürülebilir), “innovation” (inovasyon), “digitalization” (dijitalleşme), “digital leadership capability” (dijital liderlik yetkinliği), “stakeholder engagement” (paydaş katılımı), “educational leadership” (eğitim liderliği), “construction industry” (inşaat sektörü) ve “professional development” (mesleki gelişim) gibi yeni temaların görünür hâle geldiği dikkat çekmektedir.

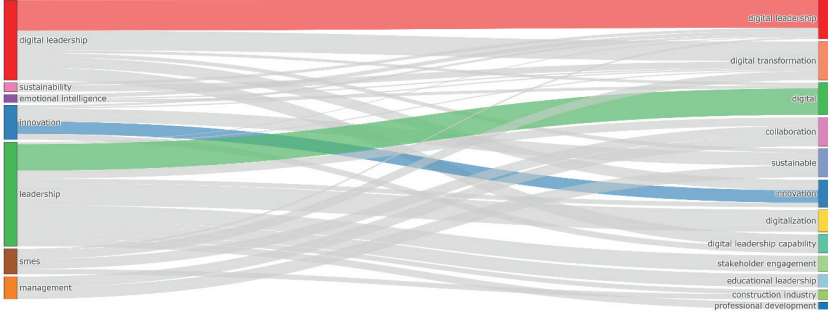
Tematik evrimin en belirgin bulgusu, “digital leadership” (dijital liderlik) temasının dönemler boyunca sürekliliğini koruması ve farklı araştırma akımlarını birbirine bağlayan temel kavramsal eksen olarak varlığını sürdürmesidir. Şekildeki yoğun akışlar, literatürdeki birçok araştırma hattının dijital liderlik kavramı etrafında birleştiğini göstermektedir. Buna karşılık “leadership” (liderlik) temasından “digital” (dijital) ve “innovation” (inovasyon) temalarına yönelen akışlar, alanın geleneksel liderlik tartışmalarından dijital dönüşüm ve inovasyon odaklı araştırmalara doğru evrildiğini göstermektedir.

Şekil aynı zamanda araştırma odağındaki önemli bir değişime de işaret etmektedir. İlk dönemde öne çıkan bireysel liderlik özellikleri ve genel yönetim temalarının yerini zamanla iş birliği, paydaş katılımı, dijital liderlik yetkinlikleri ve mesleki gelişim gibi daha uygulama odaklı temaların aldığı görülmektedir. Benzer şekilde sürdürülebilirlik temasının sonraki dönemde de varlığını koruması, dijital liderlik araştırmalarının yalnızca teknolojik dönüşüme değil, aynı zamanda sürdürülebilir değer yaratma süreçlerine de odaklandığını göstermektedir.

YBS perspektifinden değerlendirildiğinde, tematik evrim analizi dijital liderlik araştırmalarının teknoloji aracılı liderlik tartışmalarından dijital dönüşüm, iş birliği, liderlik yetkinlikleri ve paydaş yönetimi gibi daha bütüncül ve uygulama temelli araştırma alanlarına doğru genişlediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, dijital liderliğin giderek daha fazla örgütsel dönüşüm süreçlerinin stratejik bir bileşeni olarak ele alındığını göstermektedir.

2004-2025

2026-2026

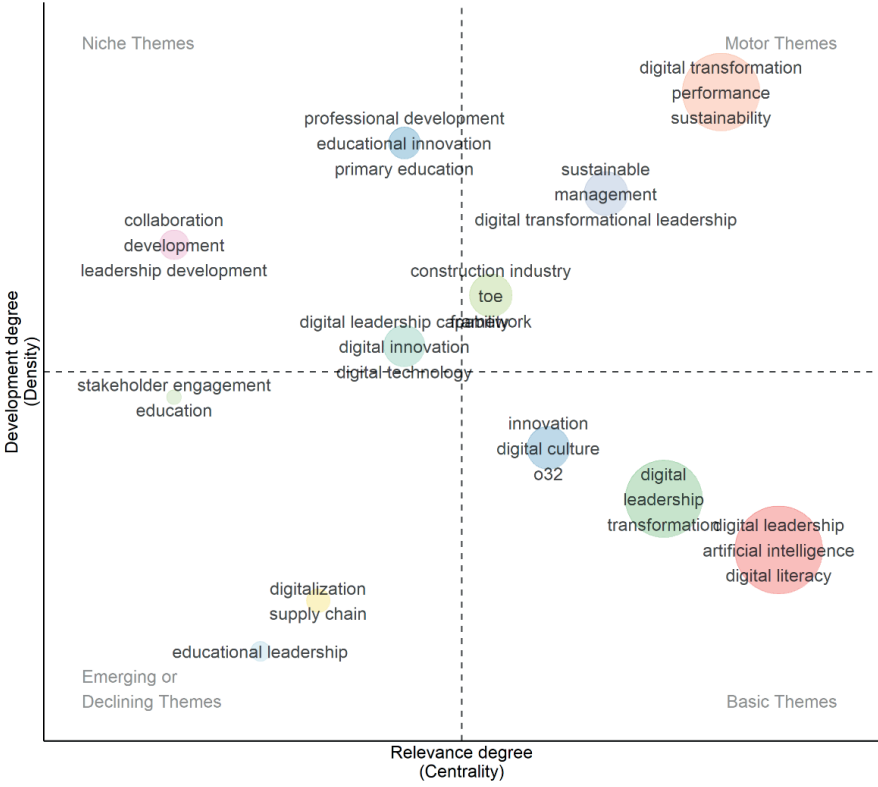


Şekil 5 Dijital Liderlik Literatürünün Tematik Evrimi

4.8. Tematik Harita

Tematik haritada sürdürülebilirlik kavramının dijital dönüşüm ve performans ile birlikte motor temalar içerisinde yer alması, dijital liderlik araştırmalarının yalnızca teknolojik değişimi yönetmeye değil, aynı zamanda sürdürülebilir örgütsel değer yaratmaya odaklandığını göstermektedir. Bu bulgu, sürdürülebilir işletme yöneticiliği açısından dijital liderliğin operasyonel verimliliğin ötesinde; çeviklik, dayanıklılık, paydaş değeri ve uzun dönemli rekabet avantajı yaratılmasında kritik bir rol üstlendiğine işaret etmektedir.

Şekil 5, dijital liderlik literatüründeki temaların merkezilik ve yoğunluk düzeylerine göre konumlarını göstermektedir. Motor temalar alanında “digital transformation” (dijital dönüşüm), “performance” (performans) ve “sustainability” (sürdürülebilirlik) öne çıkarken, temel temalar alanında “digital leadership” (dijital liderlik), “transformational leadership” (dönüşümcü liderlik), “artificial intelligence” (yapay zekâ) ve “digital literacy” (dijital okuryazarlık) yer almaktadır. Niş temalar arasında iş birliği ve liderlik gelişimi odaklı çalışmalar bulunurken, “digitalization” (dijitalleşme), “supply chain” (tedarik zinciri) ve “educational leadership” (eğitim liderliği) gelişmekte olan temalar olarak dikkat çekmektedir. Bu bulgular, dijital liderlik araştırmalarının dönüşüm ve performans ekseninde olgunlaştığını, buna karşılık yapay zekâ ve dijital okuryazarlık gibi konularla kavramsal olarak genişlemeye devam ettiğini göstermektedir.

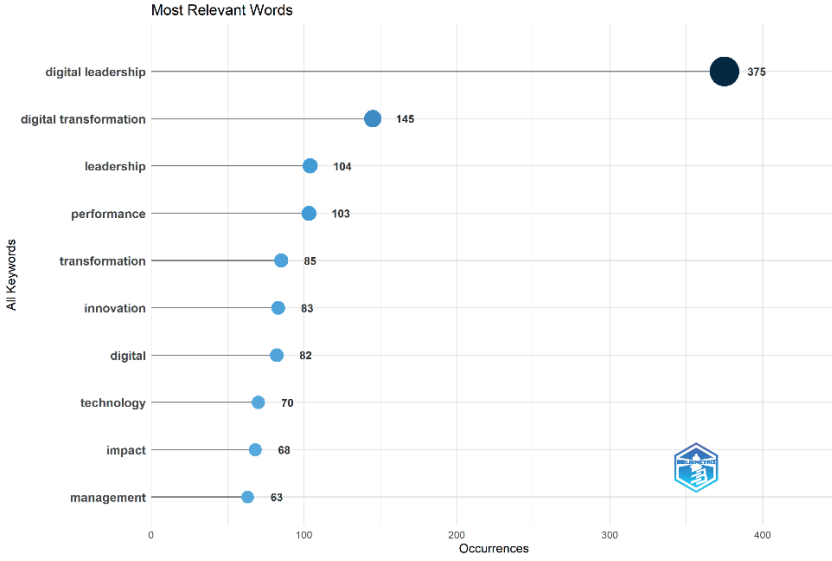


Şekil 6. Dijital Liderlik Literatürünün Tematik Haritası

4.9. Öne Çıkan Kavramlar ve Araştırma Eğilimleri

Şekil 7, dijital liderlik literatüründe en sık kullanılan kavramların frekans dağılımını göstermektedir. Her ne kadar analiz çıktısında “Trend Topics” başlığı kullanılmış olsa da şekil, zamansal bir eğilimden ziyade literatürdeki baskın kavramların göreceli ağırlıklarını ortaya koymaktadır.

Şekil incelendiğinde, “digital leadership” (dijital liderlik) kavramının açık ara en yüksek frekansa sahip olduğu görülmektedir. Bu kavramı “digital transformation” (dijital dönüşüm), “leadership” (liderlik), “performance” (performans), “innovation” (inovasyon) ve “technology” (teknoloji) izlemektedir. Bulgular, dijital liderlik araştırmalarının liderlik teorilerinin ötesine geçerek dijital dönüşüm, performans ve inovasyon gibi örgütsel çıktılarla güçlü biçimde ilişkilendiğini göstermektedir. Genel olarak şekil, dijital liderlik literatürünün kavramsal çekirdeğinin dijital dönüşüm, teknoloji ve performans ekseninde şekillendiğine işaret etmektedir.



Şekil 7 Dijital Liderlik Literatüründe En Sık Kullanılan Kavramlar

5. Araştırma Boşlukları ve Gelecek Araştırma Gündemi

Bibliyometrik bulgular, dijital liderlik literatürünün hızla büyüyen ve giderek çeşitlenen bir araştırma alanı olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte tematik harita, tematik evrim analizi, kavramsal yapı haritası ve öne çıkan kavramlar birlikte değerlendirildiğinde, alanın bazı boyutlarda önemli ölçüde olgunlaşırken bazı boyutlarda ise hâlen gelişim aşamasında olduğu görülmektedir. Özellikle yapay zekâ, dijital kültür, dijital okuryazarlık ve insan odaklı dijital dönüşüm temalarının merkezî konum kazanmaya başladığı, buna karşılık algoritmik yönetim, kültürlerarası liderlik ve kamu sektöründe dijital liderlik gibi alanların henüz sınırlı görünürlüğe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda gelecekteki araştırma gündemi dört temel eksen altında değerlendirilebilir.

5.1. Yapay Zekâ ve Algoritmik Liderlik

Tematik harita ve MCA sonuçları, yapay zekâ kavramının dijital liderlik literatüründe giderek daha görünür hâle geldiğini göstermektedir. Yapay zekâ, dijital liderlik, dijital okuryazarlık ve dönüşümsel liderlik kavramlarıyla birlikte temel temalar alanında yer almakta, bu durum söz konusu temaların araştırma alanının merkezine yaklaştığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yapay zekâ henüz dijital dönüşüm, performans ve sürdürülebilirlik gibi motor temalar düzeyine ulaşmış değildir. Bu durum, alanın yapay zekânın liderlik

süreçlerini nasıl dönüştürdüğünü açıklamak konusunda önemli araştırma fırsatları barındırdığını göstermektedir.

Özellikle insan–yapay zekâ iş birliği, AI-enabled organizations, human–AI decision making ve algorithmic leadership başlıkları geleceğin en önemli araştırma alanları arasında görünmektedir. Mevcut bulgular, yapay zekâ ile ilişkili kavramların güven, iletişim, beceriler ve dijital liderlik ile aynı kavramsal bölgede yer aldığını göstermektedir. Bu durum, yapay zekânın yalnızca teknik bir araç değil, aynı zamanda liderlik süreçlerinin sosyal ve yönetsel boyutlarını yeniden şekillendiren bir unsur hâline geldiğine işaret etmektedir.

Buna rağmen algoritmik yönetişim, model yönetişimi, açıklanabilir yapay zekâ ve hesap verebilir karar sistemleri gibi konuların tematik haritada doğrudan görünmemesi dikkat çekicidir. Gelecekteki çalışmaların, liderlik süreçlerinde algoritmaların rolünü, karar yetkisinin insan ve yapay zekâ arasında nasıl dağıtıldığını ve bu süreçlerin örgütsel performans üzerindeki etkilerini incelemesi önemli katkılar sağlayacaktır.

5.2. Sosyoteknik Liderlik ve Dijital Yetkinlikler

Kavramsal yapı haritasında bilgi teknolojileri, örgütler, yönetim, dijital dönüşüm ve liderlik kavramlarının aynı geniş kavramsal alan içerisinde konumlanması, dijital liderliğin özünde sosyoteknik bir araştırma alanı olduğunu göstermektedir. Buna karşın tematik haritada sosyoteknik liderlik doğrudan görünür bir araştırma teması olarak yer almamaktadır. Bu durum, teknoloji ve örgüt arasındaki ilişkinin araştırıldığını ancak bu ilişkiyi açıklayan bütünlüşik kuramsal çerçevenin henüz yeterince gelişmediğini düşündürmektedir.

Benzer şekilde dijital liderlik yetkinlikleri, dijital okuryazarlık, beceriler ve öz yeterlilik gibi kavramların literatürde görünür olmasına rağmen bütüncül bir yetkinlik mimarisinin henüz oluşmadığı görülmektedir. Tematik haritada dijital liderlik yetkinlikleri ve dijital okuryazarlığın merkezî konumda yer alması, gelecekte liderlerin sahip olması gereken teknik, analitik, sosyal ve etik yeterliklerin daha sistematik biçimde araştırılacağını göstermektedir.

Dijital kültürün de temel temalar arasında yer alması dikkat çekicidir. Bu bulgu, dijital dönüşümün yalnızca teknoloji yatırımlarıyla değil, örgütsel kültürün dönüşümüyle de ilişkili olduğunu göstermektedir. Gelecek araştırmaların dijital kültürün dönüşüm başarısı, çalışan uyumu ve liderlik etkinliği üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı incelemesi beklenmektedir.

5.3. İnsan Merkezli Dijital Dönüşüm

Tematik harita ve MCA sonuçları, dijital liderlik araştırmalarının giderek daha fazla insan odaklı boyutlara yöneldiğini göstermektedir. Özellikle güven, iletişim, çalışma yaşamı, davranış, bağlılık ve öz yeterlilik gibi kavramların görünürlüğü, dijital dönüşüm süreçlerinin yalnızca teknolojik değil aynı zamanda insani sonuçlar ürettiğini ortaya koymaktadır.

Buna karşın dijital etik ve dijital iyi oluş temalarının bağımsız araştırma alanları olarak henüz yeterince gelişmediği görülmektedir. Etik kavramı tematik haritada doğrudan görünmemekte, ancak güven, yapay zekâ ve iletişim gibi kavramlar üzerinden dolaylı olarak hissedilmektedir. Bu durum, dijital liderliğin etik boyutunun henüz kuramsal olarak yeterince olgunlaşmadığını göstermektedir.

Benzer biçimde dijital iyi oluş, dijital yorgunluk, sürekli bağlantılılık ve psikolojik güvenlik gibi konular da literatürde sınırlı görünürlüğe sahiptir. Oysa dijital dönüşüm süreçleri çalışan deneyimini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle gelecekteki çalışmaların dijital liderliğin çalışan refahı, psikolojik dayanıklılık, dijital stres ve sürdürülebilir çalışma deneyimi üzerindeki etkilerini incelemesi önemli bir araştırma fırsatı sunmaktadır.

5.4. Bağlamsal ve Kurumsal Araştırma Boşlukları

Bibliyometrik bulgular, dijital liderlik araştırmalarının büyük ölçüde özel sektör ve genel örgüt bağlamında geliştiğini göstermektedir. Tematik harita ve kavramsal yapı analizlerinde kamu sektörü, kamu yönetimi veya benzeri kavramların görünür olmaması, bu alanın önemli bir araştırma boşluğu oluşturduğunu göstermektedir. Oysa kamu kurumları dijital dönüşüm süreçlerinde yüksek düzeyde hesap verebilirlik, şeffaflık ve çok paydaşlı yönetim gerektirmektedir.

Benzer şekilde ülkeler arası iş birliği haritası güçlü bir uluslararası araştırma ağına işaret etmesine rağmen kültürlerarası liderlik temalarının tematik yapılar da belirgin biçimde yer almaması dikkat çekmektedir. Bu durum, araştırma üretiminin uluslararasılaştığını ancak kültürel farklılıkların liderlik süreçlerine etkisinin yeterince araştırılmadığını düşündürmektedir.

Gelecekte kamu sektöründe dijital liderlik, kültürlerarası dijital liderlik, farklı kurumsal bağlamlarda dijital dönüşüm ve gelişmekte olan ekonomilerde dijital liderlik uygulamaları gibi konuların daha görünür hâle gelmesi beklenmektedir. Bu araştırmalar, dijital liderliğin yalnızca teknolojik değil aynı zamanda kurumsal ve kültürel bağlamlardan etkilenen çok boyutlu bir olgu olduğunu daha açık biçimde ortaya koyacaktır.

5.5. Sürdürülebilirlik ve Dijital Liderlik

Tematik harita sonuçları, sürdürülebilirlik kavramının dijital dönüşüm ve performans ile birlikte motor temalar içerisinde yer aldığını göstermektedir. Bu bulgu, sürdürülebilirliğin dijital liderlik literatüründe çevresel sorumluluk veya kurumsal sosyal sorumluluk gibi dar bir çerçevede ele alınmadığını, aksine örgütsel performans, dijital dönüşüm ve uzun dönemli değer yaratma süreçleriyle bütünleşen stratejik bir araştırma alanına dönüştüğünü ortaya koymaktadır. Tematik evrim analizinde sürdürülebilirlik temasının farklı dönemlerde görünürlüğünü koruması da bu konunun dijital liderlik araştırmalarında kalıcı bir araştırma eksenine hâline geldiğini göstermektedir.

Bununla birlikte bibliyometrik bulgular, sürdürülebilirliğin literatürde güçlü bir tema olarak ortaya çıkmasına rağmen dijital liderlik ile sürdürülebilir performans arasındaki mekanizmaların henüz yeterince açıklanmadığına işaret etmektedir. Özellikle dijital liderliğin çevresel sürdürülebilirlik, yeşil inovasyon, ESG uygulamaları, sürdürülebilir iş modelleri ve döngüsel ekonomi yaklaşımlarına nasıl katkı sağladığı konusunda daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca yapay zekâ destekli karar sistemleri, veri analitiği ve dijital platformların sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda nasıl yönetileceği de gelecekte önem kazanması beklenen araştırma alanları arasında yer almaktadır (Mollah vd., 2024; Kanakoglou vd., 2025).

Dijital liderlik ile sürdürülebilirlik arasındaki ilişkinin gelecekte yalnızca performans odaklı değil, aynı zamanda kurumsal dayanıklılık, paydaş değeri, etik yönetim ve sürdürülebilir dijital dönüşüm eksenlerinde de araştırılması beklenmektedir. Özellikle sürdürülebilir işletme yöneticiliği perspektifinden yapılacak çalışmaların, dijital liderliğin uzun dönemli örgütsel başarıya nasıl katkı sağladığını açıklayan yeni kurumsal modeller geliştirmesi literatüre önemli katkılar sunacaktır.

6. Sonuç

Bu bölüm, dijital liderlik araştırmalarının bibliyometrik gelişimini inceleyerek alanın kavramsal, tematik ve sosyal yapısını ortaya koymuştur. Bulgular, dijital liderlik literatürünün özellikle 2020 sonrasında belirgin bir ivme kazandığını ve kısa sürede önemli bir araştırma alanına dönüştüğünü göstermektedir. Yıllık bilimsel üretimdeki hızlı artış, uluslararası iş birliğı ağlarının genişlemesi ve dijital liderlik kavramının literatürdeki merkezî konumu, alanın giderek daha fazla akademik ilgi gördüğünü ortaya koymaktadır.

Bibliyometrik bulgular, dijital liderlik araştırmalarının dijital dönüşüm, performans, inovasyon ve teknoloji yönetimi eksenlerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Tematik harita sonuçları, dijital dönüşüm, performans ve

sürdürülebilirlik temalarının alanın motor temaları hâline geldiğini ortaya koyarken; dijital liderlik, yapay zekâ, dijital okuryazarlık ve dijital kültür gibi temaların araştırma alanının merkezinde yer alan ancak gelişimini sürdürmekte olan başlıklar olduğunu göstermektedir. Tematik evrim analizi ise alanın geleneksel liderlik tartışmalarından dijital dönüşüm, iş birliği, liderlik yetkinlikleri ve paydaş yönetimi gibi daha uygulama odaklı araştırma alanlarına doğru genişlediğini ortaya koymaktadır.

Bu bölümün ortaya koyduğu bibliyometrik bulgular ayrıca, dijital liderliğin gelecekte yalnızca dijital dönüşüm projelerinin yönetimiyle sınırlı kalmayacağını, aynı zamanda sürdürülebilir işletme yöneticiliğinin temel bileşenlerinden biri hâline geleceğini göstermektedir. Özellikle tematik haritada sürdürülebilirliğin motor temalar arasında yer alması ve tematik evrim analizinde süreklilik göstermesi, dijital liderliğin uzun dönemli değer yaratma, kurumsal dayanıklılık, paydaş yönetimi ve sürdürülebilir performans hedefleriyle giderek daha güçlü biçimde ilişkilendirileceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle gelecekteki çalışmaların dijital liderlik ile sürdürülebilirlik performansı, ESG uygulamaları, sürdürülebilir inovasyon ve dijital yönetim arasındaki ilişkileri daha derinlemesine incelemesi önemli görünmektedir.

Yönetim Bilişim Sistemleri perspektifinden değerlendirildiğinde, dijital liderlik yalnızca bir liderlik yaklaşımı değil; dijital dönüşüm süreçlerinin yönlendirilmesi, bilgi teknolojilerinin örgütsel değere dönüştürülmesi ve teknolojik değişimin insan boyutunun yönetilmesi açısından stratejik bir kapasite olarak görülmelidir. Bibliyometrik bulgular, dijital liderliğin bilgi teknolojileri, örgütsel yetenekler, performans, inovasyon, iletişim ve güven gibi farklı araştırma alanlarını bir araya getiren çok boyutlu bir yapı sergilediğini göstermektedir.

Araştırma boşlukları ve gelecek araştırma gündemi değerlendirildiğinde, yapay zekâ destekli liderlik, insan–yapay zekâ iş birliği, algoritmik yönetim, dijital etik, dijital kültür, dijital okuryazarlık ve sosyoteknik liderlik gibi temaların önümüzdeki dönemde daha fazla önem kazanacağı anlaşılmaktadır. Özellikle yapay zekâ teknolojilerinin örgütsel süreçlerde yaygınlaşmasıyla birlikte liderlik araştırmalarının yalnızca insan davranışlarını değil, insan–algoritma etkileşimlerini de açıklamaya yönelmesi beklenmektedir.

Sonuç olarak dijital liderlik, yalnızca dijital teknolojilerin kullanımını yöneten bir liderlik yaklaşımı olmaktan çıkmış; insan, teknoloji, veri, algoritmalar ve örgütsel dönüşüm arasındaki ilişkileri yöneten çok boyutlu bir sosyoteknik kapasiteye dönüşmüştür. Bibliyometrik bulgular, alanın giderek dijital dönüşüm, performans ve sürdürülebilirlik ekseninde olgunlaşırken, yapay zekâ, dijital okuryazarlık, dijital kültür ve algoritmik yönetim gibi yeni araştırma alanlarına

doğru genişlediğini göstermektedir. Bu yönüyle dijital liderlik, gelecekte yalnızca örgütsel başarıyı değil, aynı zamanda sürdürülebilir değer yaratma, kurumsal dayanıklılık, paydaş odaklı yönetişim ve insan–teknoloji etkileşiminin niteliğini şekillendiren temel yönetim kapasitelerinden biri olmaya devam edecektir. Dolayısıyla sürdürülebilir işletme yöneticiliğinin dijital çağdaki başarıları, büyük ölçüde dijital liderlerin teknolojik dönüşümü ekonomik, sosyal ve çevresel hedeflerle bütünleştirme becerilerine bağlı olacaktır.

Kaynaklar

- Abed Alhameed, A. A., & Emeagwali, O. L. (2026). *Strategic digital leadership for sustainable transformation: The roles of organizational agility, digitalization and culture in driving superior performance*. *Sustainability*, 18(2), 837. <https://doi.org/10.3390/su18020837>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Arutiunian, V. (2025). Trust and Responsibility in Ai-Driven Leadership: Accountability for Ai Decisions. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, 239, 7-20. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2025.239.1>
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2000). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7), 1382–1402. <https://doi.org/10.1002/asi.21525>
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 1938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>
- Cui, J. (2025). *Exploring the impact of digital leadership and green digital innovation on corporate digital transformation*. *Journal of Computer Science and Information Systems*. <https://doi.org/10.71113/JCSIS.v2i4.229>
- Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *Ieee Software*, 35(04), 16-21. <https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801537>
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>
- Kanakoglou, K. G., et al. (2025). *Towards sustainable organizations: The interplay of digital transformation, leadership, organizational culture, and orga-*

- nizational sustainability*. *Systems*, 14(1), 35. <https://doi.org/10.3390/systems14010035>
- Khaw, T. Y., Teoh, A. P., Abdul Khalid, S. N., & Letchmunan, S. (2022). The impact of digital leadership on sustainable performance: a systematic literature review. *Journal of Management Development*, 41(9-10), 514-534. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2022-0070>
- Lanzolla, G., & Anderson, J. (2008). Digital transformation. *Business Strategy Review*, 19(2), 72-76. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8616.2008.00539.x>
- López-Figueroa, J. C., Ochoa-Jiménez, S., Palafox-Soto, M. O., & Sujey Hernandez Munoz, D. (2025). Digital leadership: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 15(4), 129. <https://doi.org/10.3390/admsci15040129>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57, 339-343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Mollah, M. A., Shin, J., Choi, J., et al. (2024). *Nexus among digital leadership, digital transformation, and digital innovation for sustainable financial performance: Revealing the influence of environmental dynamism*. *Sustainability*, 16(18), 8023. <https://doi.org/10.3390/su16188023>
- Ng, W. (2012). Can we teach digital natives digital literacy? *Computers & Education*, 59(3), 1065-1078. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2012.04.016>
- Sejera, S. G., & Bocarnea, M. (2022). The nature of leadership in artificial intelligence environments: Reconceptualizing human and machine collaboration. *Revista de Management Comparat International*, 23(2), 264-283. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2022.2.264>
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X. H., & Liu, C. (2017). Integrating ICT adoption issues into (e-)leadership theory. *Telematics and Informatics*, 34, 527-537. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.11.003>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326-349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>