

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**DİJİTALLEŞMENİN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ
BELİRLEYİCİLİĞİ: HAVA TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ***

Selvi VURAL¹

Öz

Bu araştırmanın amacı, dijitalleşmenin çalışanların iş performansını üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Küreselleşmenin bir getirisi olarak bugün iş dünyası sürekli bir değişim ve dönüşüm süreci içindedir. Bu durum, bilhassa son yıllarda hızlı ve yeni teknolojik gelişmelerle örgütlerin iş yapış biçimlerinde ve rekabet stratejilerinde köklü bir değişime-dönüşüme gitmeyi gerektirmektedir. Dijitalleşme, büyük ölçüde örgütsel dinamikler üzerinde birtakım değişim ve dönüşümlere neden olmaktadır. Yaşanan bu dijital değişim- dönüşüm hem çalışma ortamını etkilemekte hem de farklı fırsatları ve risk unsurlarını içermektedir. Fırsatlardan yararlanmanın yanı sıra yeni teknolojik gelişmelere adapte olabilecek nitelikteki çalışanları elde tutabilmek, verimliliğini ve üretkenliğini arttırabilmek bilhassa risk unsurlarını bertaraf edebilmek açısından büyük önem arz etmektedir. Bu araştırma hava taşımacılığı sektöründe çalışan yer hizmetlerinden sorumlu 403 personelin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Mevcut araştırmanın gerek ülke ekonomisi gerekse de sektörel gelişim adına çalışan iş performansının büyük önem taşıdığı havacılık sektöründe bu kapsamda gerçekleştirilen az sayıdaki araştırmadan biri olması, yazına ve pratikte uygulayıcılara sağlayacağı katkı nedeniyle önem taşıdığına inanılmaktadır. Amaç dahilinde, araştırma açısından uygun yönetimin nicel olduğuna karar verilmiş ve ölçek formları aracılığıyla veriler elde edilmiştir. Çalışanların iş performansını ölçmek için Bal ve De Lange (2015)'in "İş Performansı Ölçeği", dijitalleşme algısını ölçebilmek adına ise Venkatesh ve Bala (2008)'nin "Teknoloji Kabul Modeli (TAM)" kullanılmıştır. Çalışanların dijitalleşme algısının iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koyan bir model tasarlanmış ve bu modele bağlı olarak geliştirilen hipotezlerin test edilmesi adına yapısal eşitlik modellemesi yönteminden yararlanılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bulgular; dijitalleşme algısının iş performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu yani hava taşımacılığı sektöründe çalışan yer hizmetlerinden sorumlu personellerin dijitalleşme algısının onların iş performansları üzerinde önemli ölçüde belirleyici olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: *Dijitalleşme, İş Performansı, Hava Taşımacılığı Sektörü, AMOS Yapısal Eşitlik Modeli*

JEL Kodları: M10, M12, M15

Başvuru: 07.07.2024 **Kabul:** 11.09.2024

* Bu çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi tarafından düzenlenen 4. Uluslararası Sosyal Bilimler Konferansı'nda özet bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Gümüşhane Üniversitesi, Havacılık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Havacılık Yönetimi Bölümü, selvi.vural@gumushane.edu.tr, Gümüşhane/ Türkiye, ORCID No: 0000- 0002- 3245-8599

THE DETERMINANTITY OF DIGITALIZATION ON JOB PERFORMANCE: THE EXAMPLE OF AIR TRANSPORTATION SECTOR²

Abstract

The aim of this study is to demonstrate the impact of digitalization on employees' job performance. With globalization, the business world's in a constant process of change and transformation. This situation requires a radical change or transformation in the way organizations do business and their competitive strategies, with rapid and new technological developments in recent years. Digitalization causes changes and transformations in organizational dynamics. All of these both affect the working environment and include different opportunities or risk elements. In this context, it's important to retain employees who can adapt to new technological developments in taking advantage of opportunities and to increase their efficiency and productivity, especially to eliminate risk factors. This research was conducted with the participation of 403 personnel responsible for ground handling services working in the air transportation sector. It's important because it's one of the few studies conducted in this context in the aviation sector, where business performance's of great importance for both the country's economy and sectoral development, and the contribution it will make to practitioners in literature and practice. It was decided that the appropriate management for the research was quantitative and data was obtained through scale forms. Bal and De Lange (2015)'s "Job Performance Scale" was used to measure business performance, and Venkatesh and Bala (2008)'s "Technology Acceptance Model (TAM)" was used to measure the perception of digitalization. A model revealing the effect of digitalization perception on business performance was designed and structural equation modeling was used to test the hypotheses developed based on the model. Findings obtained; It shows that the perception of digitalization has a significant and positive effect on job performance, that's, the perception of digitalization of personnel responsible for ground handling services in the air transportation sector is a significant determinant of their job performance.

Keywords: Digitalization, Job Performance, Air Transport Industry, AMOS Structural Equation Model

JEL Codes: M10, M12, M15

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Küreselleşmenin bir getirisi olarak bugün iş dünyası sürekli bir değişim ve dönüşüm süreci içindedir. Bilhassa son yıllarda hızlı ve yeni teknolojik gelişmeler ile birlikte dijitalleşme olgusu, dijital dönüşüm ve endüstri 4.0 gibi kavramlar örgütlerin iş yapış

² The Extended English Summary is located the end of the Article

biçimlerinde ve rekabet stratejilerinde köklü bir değişime ya da dönüşüme gitmeyi gerektirmektedir. Bir diğer ifadeyle, dijitalleşen dünya endüstri modellerinde de değişimi beraberinde getirmekte hem zaman hem de mekân kavramları anlamını yitirmektedir (Bayo ve Onyenma, 2019). Sistem- insan etkileşimine dayalı birçok alanda dijitalleşme ile birlikte bu kapsamda geliştirilen teknolojiler temel bir unsur ve önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Robotlar, sensörler, yapay zekâ, endüstriyel sanayi, bulut bilişim, nesnelerin interneti (IoT), artırılmış gerçeklik gibi internet teknolojilerinde yaşanan büyük gelişmeler ve bunun neticesinde ortaya çıkan dijital ortamlar dünyayı büyük bir değişimin-dönüşümün içine sürüklemiştir. Bu söz konusu teknolojiler, bugün dijital dünyanın sıkça duyulan kavramları veya uygulama alanları arasında yer almaktadır (Swapna vd., 2023).

Bu değişim veyahut dönüşüm, pek çok alanda ve sektörde olduğu gibi hava taşımacılığı sektöründe de entelektüel sermayenin yönetimini ön plana çıkarmakta ve dijitalleşmenin onun üzerinde yarattığı etkiyi kaçınılmaz kılmaktadır. Bununla birlikte, günümüzde hava taşımacılığı sektörü ve sektör çatısı altında faaliyet gösteren çok sayıda işletme dijitalleşme ve endüstri 4.0'un sunduğu fırsatları değerlendirerek küresel ölçekte rekabet avantajı elde etmeye odaklanmaktadır. Bu odaklanmanın temelinde ise, entelektüel ya da beşerî sermayenin etkin yönetimi yer almaktadır (Wagner, 2020). Çünkü, hava taşımacılığı sektöründe örgütlerin başarısı tüm süreçlerde yer alan ve aktif katılım gösteren çalışanların performansı ile doğru orantılıdır. Dolayısıyla, bu süreçte entelektüel sermayenin etkin yönetiminin ve mesleki gelişim programlarının stratejik bir öneme sahip olduğu açıktır. Ancak, yaşanan değişim veya dönüşüm sürecinde iş dünyasıyla, sektörle, örgütle birlikte çalışanların da bireysel ve örgütsel düzeydeki başarıları büyük ölçüde motivasyonun ve adaptasyonun sağlanmasını gerektirmektedir (Molchanova vd., 2020; Kraus vd., 2022).

Bu araştırmanın sorunsalı, dijitalleşmenin çalışan iş performansı üzerinde belirleyici olup olmadığını anlamaktır. Buna bağlı olarak, öncelikle küreselleşmenin ve yeni teknolojilerin hava taşımacılığı sektörü ve sektör çatısı altında faaliyet gösteren örgütler üzerindeki etkileri incelenecek, ardından da hava taşımacılığı sektöründeki dijital dönüşüm süreci ve Endüstri 4.0'un sektördeki rolü üzerinde durulacaktır. Sonraki süreçte entelektüel ya da beşerî sermayenin yönetimi, mesleki gelişim programlarının önemi, dijitalleşmenin çalışan iş performansı üzerindeki etkisi vurgulanacak ve son olarak dijital değişimin veya dönüşümün daha bütüncül bir yaklaşımla hem örgüt hem de çalışanlar üzerindeki belirleyiciliğine dayalı bir çerçeve sunulacaktır. Bu çalışmada, genel çerçevede globalleşen dünyada örgütlerin yakaladıkları fırsatları ve karşılaştıkları güçlükleri anlamak ile birlikte hava taşımacılığı sektöründe faaliyet gösteren bir yer hizmetleri işletmesinde dijital değişimin-dönüşümün nasıl yönetilebileceğine ve dijitalleşmenin çalışanların iş performansı üzerindeki belirleyiciliğine dair bir anlayış geliştirmek amaçlanmaktadır. Nihayetinde, iş dünyasında yaşanan değişim ve dönüşüm süreçlerine ilişkin stratejik kararlar almak isteyen gerek yöneticiler gerekse de araştırmacılar adına bu çalışmanın önem taşıdığına inanılmaktadır.

1.1. TEORİK LİTERATÜR

1.1.1. Hava Taşımacılığı Sektörü

Küreselleşme ve hava taşımacılığı sektörü birbirini tamamlayan ve aralarında karşılıklı bağımlılık ilkesi bulunan iki önemli olgudur. Bir taraftan küreselleşmeyi hızlandıran ve hizmet sektöründe ekonomik büyümeye katkı sağlayarak küresel ticaretin ve turizmin gelişmesine önemli ölçüde katkı sağlayan hava taşımacılığı sektörü esasında kıtalararası ülkeleri, insanları, kültürleri ve organizasyonları birbirine bağlayan en kritik sektörlerden biridir (Antonioniou, 2001). Öte yandan, küreselleşen dünya ve beraberinde yaşanan gelişmeler hava taşımacılığı sektörünün dinamik bir yapıya sahip olmasını, adaptasyon becerisini, değişimini, dönüşümünü, yönetim becerisini, iletişim ve iş birliği etkinliğini gerektirmektedir. Ayrıca, hizmet sektörünün başlıca aktörlerinden olan havacılık bugün hem uluslararası düzeyde dünya hem de ulusal ölçüde ülke ekonomisinde büyük bir paya sahiptir (Fayed ve Westlake, 2002).

Hava taşımacılığı sektörünün gelişim süreci çok daha geçmiş dönemlere dayansa da esasında İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra sektörün büyük bir ivme yakaladığı görülmektedir (Svik, 2022). Hem yolcu hem de yük taşımacılığında önemli avantajlar (hız ve güvenlik gibi) sunan sektörün ekonomideki payı her geçen gün artmaktadır. Başlangıçta rekabetin zayıf olduğu hava taşımacılığı sektörünün, 1978'de serbestleşmenin de etkisiyle rekabetçi bir ortamda varlığını sürdürdüğü ve hızlıca tüm dünyayı saran bu serbestleşme hareketinin ise sektörel büyümeyi büyük ölçüde hızlandırdığı görülmektedir. Uluslararası düzeyde yaşanan büyüme ve gelişmeler bir yana yerel bazda ülkemizde de dünya ekonomisine paralel olarak yaşanan liberalleşme, özelleştirme ve beraberinde ticarileşme eğilimleri ile birlikte sektörün hızla büyümeyi sürdürdüğü dikkat çekmektedir (Şengür, 2017). Dolayısıyla hava taşımacılığı sektörü çatısı altında yer alan tüm (havayolu, yer hizmetleri, ikram hizmetleri, havalimanı vb.) işletmelerin değişen piyasa yapısını ve artan rekabeti dikkate alarak yeni stratejiler benimsemesi ya da mevcut stratejilerinde birtakım değişikliklere gitmesi gerekmektedir. Genel çerçevede küreselleşme, serbestleşme, liberalleşme, özelleştirme ve ticarileşme sektörel gelişimin bir lokomotifidir (Goetz ve Graham, 2004; Fu vd., 2010).

1.1.2. Dijitalleşme ve Dijitalleşme Algısı

Dijitalleşme, bilginin sayısallaştırılması ve bu verilerin çeşitli platformlarda yer almasını sağlayan süreç olarak tanımlanır. Dijitalleşme, dijital teknolojilerin bireysel, örgütsel ve toplumsal alanlarda işlevinin artması, kullanımının yaygınlaşması ve kanıksanması ile ilgilidir (Gobble, 2018). Bu kavram, toplumun her yönünde dijital teknolojilerin uygulanması anlamına gelmekte ve hem kısa hem de uzun vadede toplumu ve işletmeleri dönüştüren temel eğilimlerden biri olarak kabul edilmektedir (Zaki, 2019). İş modellerini dönüşüme uğratarak yeni değerler üretmek için dijital teknolojilerin kullanılması dijitalleşmenin önemli bir unsurudur. Dijitalleşme, mevcut kaynakların işletmeye değer katacak sonuçlara dönüştürülmesi sürecidir. İşletmeler, yeni iş modelleri geliştirerek yeni ürün ve hizmetler yaratırken ve mevcut kaynaklarını etkin bir şekilde kullanırken teknolojiyle uyum içinde olmalıdır (Kotarba, 2018; Li, 2020). Bu süreçte, mevcut hizmetlerin yeni yollarla sunulması, organizasyon

yapısında değişiklikler ve ekosistemlerdeki rollerin farklılaşması iş alanında değişikliklere neden olmaktadır (Schwertner, 2017).

Büyük veri ile birlikte dijital kaynakların etkin kullanımı ve geliştirilmesi de dijitalleşmenin bir parçasıdır. Dijitalleşmenin potansiyel etkileri ve faydaları oldukça yüksektir ve yaşamın her alanına nüfuz etmektedir. Teknolojinin hızla ilerlemesi ile dünya dijital çağa uyum sağlamak zorunda kalmıştır. Örgütler de bu dönüşümün bir parçası olmuştur. Örgütlerde bu tür teknolojilerin kullanımı pek çok açıdan (rekabet edebilirlik, adaptasyon, esneklik, kişiselleştirilmiş ürün/hizmet sunumu gibi) fayda sağlamaktadır (Jadertrierveler vd., 2019). Bahse konu faydalar, ancak dijitalleşme etkinliğinin ve algısının yüksek olduğu örgütlerde anlamlı sonuçlar olarak görülmektedir. Bununla birlikte, dijitalleşme algısı kendi içerisinde algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan kullanışlılık (fayda) olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır.

Algılanan kullanım kolaylığı; bireyin dijital teknolojilerin kullanımına yönelik değerlendirmeleri, kullanım çabalarının bütünü, sistematik anlamda kullanımının ne bilişsel ne de fiziksel bir çaba gerektirmemesi anlamı taşımaktadır. Daha açıklayıcı bir ifadeyle, algılanan kullanım kolaylığı bireylerin ilgili dijital teknolojilere ilişkin algı ve değerlendirmelerini içeren, onu kullanmanın ne derece kolay ve zahmetsiz olduğu üzerinde duran bir kavramdır. İlgili teknolojiyi kullanan kişiler, genellikle yeni bir şeyi benimseme, öğrenme ya da kullanma sürecinde karşılaştıkları zorluklara ve masraflara karşın sergiledikleri fiziksel veya zihinsel her türlü çabayı göz önünde bulundurmaktadırlar. Buna bağlı olarak, genellikle yeni teknolojilerin basit bir tasarıma veya ara yüze sahip olması ve kullanıcı dostu nitelikler taşıması gibi unsurlar kullanıcıların onun algılanan kullanım kolaylığına ilişkin algısını arttırmaktadır. Aynı zamanda, bu unsurlar kullanıcıların yeni teknolojileri deneyimleme sürecinde yaşadığı stresi azaltarak hızlı kavrama ve etkili şekilde kullanma becerilerini de geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Nihayetinde, yüksek kullanım kolaylığına sahip teknolojiler, bir yandan bireylerin ilgili teknolojilere yönelik pozitif algı ve tutumlar geliştirmesine diğer yandan da bu teknolojileri sıklıkla kullanarak performansını yükseltmesine yol açmaktadır (Keni, 2020).

Algılanan kullanışlılık(fayda) ise bireyin dijital teknolojileri kullandığı takdirde mevcut iş performansının gelişip iyileşebileceğine dair tutumunu veya eğilimini tanımlamaktadır. Bir başka deyişle, bu kavram bireyin dijital teknolojileri kullanarak iş performansını arttırabileceğine dair inancını ortaya koymaktadır. Esasında, teknolojinin oldukça faydalı olduğunu, dahası bireylerin görevlerini daha hızlı, etkili ve verimli şekilde yerine getirme potansiyelini açıklamaktadır. Bireyler, bir teknolojiye ilişkin değerlendirme yaparken iş süreçlerine yansıyan pozitif etkiler, etkili zaman yönetimi, artan iş kalitesi ya da azalan hata oranları vb. gibi somut çıktıları dikkate almaktadırlar. Buna bağlı olarak, bireyin yeni teknolojilerin iş performansını arttırdığına dair inancı yüksek olduğu takdirde ilgili teknolojileri benimseme veya ona yönelik pozitif tutum geliştirme eğilimi söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla, dijitalleşmenin bir bileşeni olan algılanan kullanışlılık(fayda) ne ölçüde

edinilirse ve benimsenirse o ölçüde yaygınlaşarak bireyin iş performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Keni, 2020).

Dijitalleşme, işletmelerin yeni fikirler geliştirmesini, daha geniş kitlelere ulaşmasını, işlerini organize etmek ve yönetmek için gelişmiş araçlar kullanmasını ve müşterilerini mutlu ederek yaşam kalitelerini artırmasını sağlar. Faaliyetlerini dijitalleştirerek maliyetleri düşüren işletmeler, üretkenliği artırarak değer zincirini yeniden şekillendirmektedir. Dijital dönüşüm sürecinde hem üst yönetim hem de alt düzey çalışanlar büyük çaba sarf etmelidir. Bu süreç aniden gerçekleşen bir olay olmadığı gibi, belirli bir noktada sona ermeyecektir. Dolayısıyla, bütüncül bir bakış açısı gereklidir. Dijitalleşmenin örgütler için genellikle olumlu etkileri olduğu görülmektedir. Dijital teknolojilerin benimsenmesi, işletmelerin performansını ve gelirlerini artırabilmektedir (Agustian vd., 2023). Dijital dönüşüm sürecinde çalışanların uyum sağlaması için örgütlerin sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir. Dijital çağın getirdiği yeni teknolojilerle bu dönüşüm süreci sürekli devam edecektir. Çalışanların yeni teknolojiler kullanma konusunda teşvik edilmesi ve örgüt genelinde uygulamalarda esneklik sağlanması önemlidir (Vaska vd., 2021). Dijitalleşme süreci, sadece teknolojik yeniliklerle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda işletmelerin ve toplumların organizasyonel yapısını, kültürünü ve stratejik yaklaşımlarını da dönüştürmektedir (Mihu vd., 2023).

Günümüzde dijitalleşmenin etkileri, sağlık hizmetlerinden eğitime, finanstan lojistiğe kadar geniş bir yelpazede hissedilmektedir (Leso vd., 2023). Ancak dijitalleşmenin getirdiği fırsatların yanı sıra bazı zorluklar ve riskler de bulunmaktadır. Veri güvenliği ve mahremiyet konuları, dijitalleşme sürecinin önemli bir parçasıdır. Dijital verilerin korunması, siber saldırılara karşı güvenlik önlemlerinin alınması ve bireylerin mahremiyetinin sağlanması, dijitalleşmenin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir (Aksin-Sivrikaya ve Bhattacharya, 2017). Ayrıca, dijitalleşme sürecinde dijital okuryazarlık ve eğitim de büyük bir rol oynamaktadır. Bireylerin ve çalışanların dijital becerilerinin geliştirilmesi, dijital dönüşümün başarıyla gerçekleştirilebilmesi için gereklidir. Nihayetinde, dijitalleşme, bilgi teknolojilerinin hayatın her alanına entegre edilmesiyle birlikte, işletmelerin ve toplumların işleyişini kökten değiştiren bir süreçtir (Demartini vd., 2019). Bu süreç hem büyük fırsatlar hem de önemli zorluklar barındırmaktadır. Dijitalleşmenin getirdiği yeniliklerden en iyi şekilde faydalanmak ve bu sürecin getirdiği riskleri yönetmek için stratejik, bütüncül ve proaktif yaklaşımlar benimsenmelidir (Osorio-Gómez vd., 2024).

1.1.3. İş Performansı

Performans, çalışanların görevlerini yerine getirmek için gösterdikleri çabanın sonucunda elde ettikleri başarıyı ifade etmektedir. Performans denildiğinde, kişinin bilgi ve yeteneklerini kullanarak beklenen iş sonucunu elde etme düzeyi kastedilmektedir (Sonntag ve Frese, 2002). Performans sürecinin temel amacı, yüksek performans sonuçlarına ulaşmaktır. Ancak performans sonuçları, bireyin sergilediği davranışlara ek olarak durumsal ve kurumsal kısıtlamalar gibi dış etkenlerden de etkilenmektedir. Bireyin performans düzeyi, kimi zaman yorgunluk gibi anlık veya yaşlılık gibi daimi gerekçelere bağlı olarak düşebilirken; eğitim

faaliyetleri ve etkili performans yönetimi gibi faktörler nedeniyle artabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların performansı her zaman aynı seviyede gerçekleşmez ve bu performansın dinamik yapısını göstermektedir (İbrahim vd., 2017). İş performansı ise daha öznel bir tanımla, çalışanların isteyken sergiledikleri davranışlar ve belirli bir süre sonunda elde edilen sonuçlarla ilgili kayıtlardır. Bu kavram, çalışanların kuruluşun belirlediği hedeflere ulaşmada sağladığı doğrudan ve dolaylı katkıları kapsar (Fonkeng vd., 2018). İş performansı, çalışanın kendisinden beklenen işi yapması veya tamamlaması şeklinde de tanımlanabilir (Rathnaweera ve Jayatilake, 2020). Ancak iş başarısında sadece personelin bilgi ve becerisi değil, aynı zamanda örgüt içi ve örgüt dışı birçok faktörün etkili olduğuna dikkat çekilmektedir. Bu nedenle iş performansı, çalışanın görevlerini gerçekleştirmeye yönelik ne yaptığı veya yapmadığı, ayrıca elde edilen çıktının kalitesi, miktarı ve zamanlama doğruluğu gibi öğelere ilişkindir (Schmitt ve Chan, 2014).

İş performansı, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi adına çalışanların gösterdiği ölçülebilir çaba, davranış, eylem ve sonuçlardır (Pulakos vd., 2015). Bu bağlamda, iş performansı hem süreç hem de sonuç odaklı, dinamik ve çok yönlü bir kavramdır (Ramawickrama vd., 2017). Benzer bir bakış açısıyla Campbell ve arkadaşları (1990), iş performansını örgütün amaçları ile ilişkili davranışlar ve eylemler olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlama, iş performansının süreç yönü ile ilgilidir ve çalışanların işte sergiledikleri çeşitli davranışları kapsamaktadır. Yine iş performansının sadece örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlayan davranışlarla sınırlandırılması gerektiği ve yalnızca ölçülebilirlik çerçevesinde bir anlam taşıyan davranışların performans göstergesi niteliği taşıyabileceği belirtilmektedir. Sonuç yönü ise çalışanların davranışlarının sonuçlarına odaklanmakta ve bu sonuçların örgütün genel başarısına olan katkısını değerlendirmektedir (Campbell, 1990; Campbell, 1996). Kapsamlı ya da bütüncül bir yaklaşımla, bu bilgilerden yola çıkarak iş performansının hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ne kadar kritik olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri ile birlikte çevresel ve örgütsel faktörlerin de iş performansını bir ölçüde şekillendirdiği vurgulanmaktadır. Bu durum, iş performansının yönetiminde çok boyutlu bir yaklaşımın benimsenmesi ve iş performansının sürekli gelişimini destekleyici bir tutum geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Campbell, 1994).

1.1.4. Ampirik Literatür

Dijitalleşme, tüm dünyayı etkileyen önemli bir gelişme olup, işletmeleri de büyük ölçüde etkilemektedir. Dijitalleşmenin yaşamın her alanında olduğu gibi iş hayatında da fazlaca kullanımının yaygınlaşması insanların çalışma biçiminde köklü değişikliklere neden olabilmektedir. Bu durum, değişime ve dönüşüme uyum sağlayabilen yönetici veya çalışanlara duyulan gereksinimi artırmaktadır. Herhangi bir örgütün dijital değişim süreci ne kadar hızlı, başarılı ve dengeli gerçekleşirse, onun gelecekteki rekabet gücü ve varlığını sürdürülebilir kılma potansiyeli de o ölçüde paralellik gösterecektir. Örgütlerdeki bu değişimin ana aktörleri ise yöneticiler ve çalışanlardır (Hooi ve Chan, 2023). Üretim yöntemlerinde yaşanan iyileşme, yüksek otomasyon kullanımına bağlı olarak seri üretime ve daha fazla çıktı elde etmeye neden olmaktadır. Yeni teknolojik gelişmelere hızla adapte olmuş nitelikli çalışanlar,

işletmeler için büyük bir avantaj sağlamaktadır. Ancak, bu süreçte yaşanan yüksek personel devir oranları/ hızları işletmeler için çeşitli güçlükleri de beraberinde getirmektedir (Gasparovich vd., 2021).

Günlük operasyonel faaliyetlerde yaşanan aksaklıklar, kesintiler, yeni personel iş alım süreçleri ve devir hızı/oranı maliyetleri, tamamlanamayan projeler, verimlilik kaybı, zaman yönetimi sorunları, müşteri memnuniyetsizliği ve işletmelerin entelektüel sermayesinin azalması gibi durumlar karşılaşılan bu güçlüklerden bazılarıdır. Ancak, bu olumsuzluklara karşın, örgütler insan odaklı bir strateji benimseyerek verimlilik, üretkenlik, etkinlik ve karlılık yönelimlerini daha üst seviyelere taşıyabilmektedir (Bezvikkonnaya vd., 2024). Poulouse ve arkadaşlarının (2024) belirttiği gibi, bu denli bir yaklaşım işletmelerin dijital dönüşüm sürecinde insan kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak başarılı olmalarını sağlayabilmektedir. Buna bağlı olarak, işletmeler dijitalleşmenin getirdiği avantajlardan en iyi şekilde faydalanmakta ve rekabet güçlerini artırarak önemli bireysel ve örgütsel çıktılar elde edebilmektedir.

Rekabet avantajı elde etmek ve bunu sürdürmek işletmeler açısından oldukça önemlidir. Küreselleşmeyle birlikte bunu sağlamak isteyen işletmeler üretim veya hizmet süreçlerinde dijital teknolojilerin kullanımını arttırmak zorundadır. Bu nedenle, dijitalleşmenin getirdiği yüksek teknolojiyi kullanabilen personelin sahip olduğu becerilerin önemi artmaktadır. Dijital teknolojilerle, geleneksel yöntemlerin yerini daha modern karmaşık sistemler almaktadır (Montero Guerra ve Danvila-Del Valle, 2024). Dijitalleşme; örgütsel ve toplumsal değerlere odaklanmayı, devamlılığı ya da istikrarı korumayı ve çeşitli alternatifler yaratabilmek adına dijital verileri yönetmeyi, organize etmeyi ve bu verilerden değer üretme çözümlerini uyumlaştırmayı amaçlamaktadır (Dornberger vd., 2018). İşletmelerin dijital teknolojileri benimsemesi, çalışma biçimlerinde ve rollerinde değişimlere yol açmaktadır. Dijital dönüşüm, insan faktörünün azalması ve yeni teknolojik araçların kullanılması ile iş süreçlerinin düzenli bir şekilde planlanmasını sağlamaktadır (Caputo vd., 2021).

Dijitalleşme, dijital veriler ve teknolojilerle iş süreçlerini etkinleştirme, iyileştirme veya dönüştürme sürecidir. Dijital dönüşüm ise, yetkinliklerin, iş faaliyetlerinin, süreçlerin ve modellerin dijital teknolojilerin fırsatları doğrultusunda stratejik bir şekilde değişmesidir denebilir. Bahsedilen yeni teknolojilere entegre üretim süreçleri, istihdam kalıplarında değişikliklere yol açmakta ve aynı zamanda çalışanlardan beklentileri artırmaktadır, çünkü bu süreçler yüksek teknolojilere dayanmaktadır. Bu nedenle, araştırmacılar için dijitalleşmenin çalışma ortamına etkisini ve çalışan performansını üzerindeki etkisini incelemek daha ilgi çekici bir hal almaktadır. Yapılan araştırmalar, dijitalleşen çalışma ortamında çalışanların dijitalleşme algısının iş performansı üzerinde genellikle pozitif bir etki yarattığını göstermektedir (Parvari vd., 2015; Ratna ve Kaur, 2016; Nwankpa ve Datta, 2017; Salvatori vd., 2018; Cijan vd., 2019; Mubarak vd., 2019; Ribeiro-Navarrete vd., 2021; Alobidyeen vd., 2022; Wang vd., 2023; Kádárová vd., 2023; Umar vd., 2024).

Dijitalleşme ile iş performans arasındaki ilişki esasında gün geçtikçe daha karmaşık bir hal almaktadır. Nihayetinde, Dijitalleşmenin çalışanların iş performansını hangi yönde ve nasıl etkilediğini ortaya koyan çok daha fazla sayıda araştırmaya duyulan ihtiyaç bundandır. Bu kapsamda yazın taraması dikkate alınarak, incelenen teorik ve görgül araştırmalar çerçevesinde oluşturulan hipotezler;

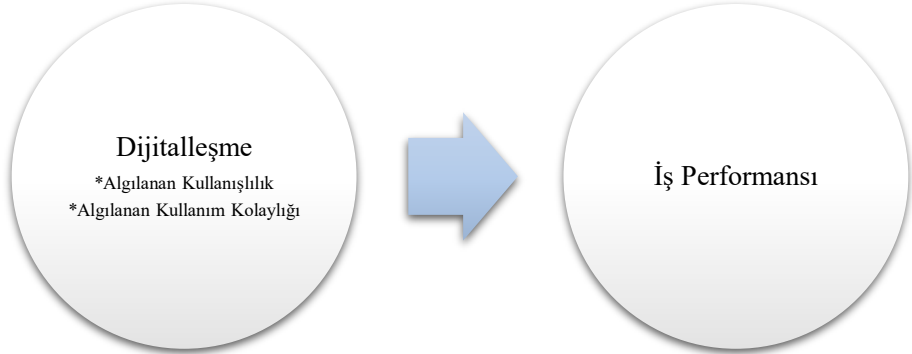
- H1: Dijitalleşme algısı iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.
H2: Dijitalleşmeye ilişkin algılanan kullanılabilirlik iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.
H3: Dijitalleşmeye ilişkin algılanan kullanım kolaylığı iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2. YÖNTEM

2.1. Veri ve Araştırma Modeli

Araştırmanın amacı, havacılık sektöründe yer hizmetlerinden sorumlu çalışanların dijitalleşme algısının iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Araştırmanın evrenini Rize-Artvin ve Trabzon Havalimanı Yer Hizmeti İşletmelerinden Sorumlu 424 çalışan oluşturmaktadır. Bununla birlikte, araştırmanın verileri 18 Haziran- 10 Temmuz tarihleri arasında toplanmıştır. Katılımcılar araştırmaya gönüllü katılım göstermişlerdir. Öncesinde katılımcılara hem araştırma amacı ve katılımın gönüllülük esasına ilişkin bilgi hem de verilerin anonimliği ve gizliliği hakkında güvence verilmiştir. Anonimlik nedeniyle katılımcılardan herhangi bir kimlik bilgisi talep edilmemiştir. Katılımcılardan deneysel ve klinik bir veri toplanmamıştır. Dolayısıyla, ilave bir etik onaya ihtiyaç duyulmamıştır. Ayrıca, diledikleri zaman hiçbir gerekçe sunmaksızın katılımlarını sonlandırabilecekleri söylenmiştir. Bu bağlamda, katılımcılara ilişkin tüm süreçler 1964 Helsinki Bildirgesi'nde olduğu gibi ulusal veya kurumsal araştırma komitelerinin etik standartlarına uygun bir biçimde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bütünlüğünü koruyabilmek adına etik ilkelere bağlılık ve uygunluk sıkı bir şekilde gözetilmiştir.

Araştırma kapsamında evrenin tamamına ulaşma imkânı bulunduğundan tam sayım yapılmış ve bu çalışanların hepsine soru formları kapalı zarflarda verilmiş ve toplarken de aynı şekilde kapalı zarf içerisinde teslim alınmıştır. Ancak bunlardan 16'sı hiç katılım sağlamamış, 2'sinin yanıtları güvenli bulunmamış ve 3'ü soruları eksik yanıtlamıştır. Bu nedenle, anketi yanıtlayan katılımcıların oranı %96 olsa da geçerli olan ve evreni temsil eden kişi sayısı 403, bu katılımcıların oranı ise %95'tir. Bu araştırma çerçevesinde dijitalleşmenin iş performansı üzerinde pozitif etkisi var mıdır? sorusuna yanıt aranacaktır. Dijitalleşme burada bağımsız değişken olarak ele alınmakta iş performansı ise bağımlı(sonuç) değişkeni şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bilgiler ışığında oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Kavramsal Modeli

2.2. Araştırma Yöntemi

Dijitalleşmenin çalışan iş performansı üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada, veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Nedensel karşılaştırma deseninde nicel yöntemle elde edilecek verilerin toplanması sürecinde Dijitalleşme Algısı Ölçeği ve İş Performansı Ölçeği olmak üzere iki temel veri toplama aracından yararlanılmaktadır. Bununla birlikte, anket formu da iki kısımdan oluşmakta birinci kısımda katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin sorular, ikinci kısımda ise dijitalleşme ve iş performansı değişkenlerine ilişkin ölçek soruları yer almaktadır.

Katılımcıların dijitalleşme algısını ölçmek için Venkatesh ve Bala (2008)'nin geliştirdiği Türkçe uyarlaması Hamutoğlu (2018) tarafından yapılmış Teknoloji Kabul Modeli (TAM) kullanımı tercih edilmiştir. Bu modelin, iki alt boyutu (algılanan kullanılabilirlik ve algılanan kullanım kolaylığı gibi) bulunmakta ve model 7 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların iş performansının ölçülmesinde Bal ve De Lange (2015) tarafından geliştirilen ve 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin ölçekler 5'li Likert şeklindedir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Araştırma verileri IBM Statistical Package for the Social Sciences versiyon 22.0 (IBM SPSS Corp., Armonk, NY, ABD) istatistiksel paket programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Verilerin toplanması sürecinde kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik testlerine ilişkin faktör analizi ve iç tutarlılık analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotez testlerinde ise kolayda örneklem yöntemiyle 403 katılımcıdan elde edilen veriler IBM SPSS AMOS yapısal eşitlik modeli yöntemiyle analiz edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Ampirik Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen veriler IBM SPSS 22.0 (IBM SPSS Corp., Armonk, NY, ABD) istatistiksel paket programı ve IBM SPSS AMOS programlarıyla analiz edilmiştir. Bu bağlamda, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine, hipotez testlerine ve geçerlilik-güvenirlik analizlerine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular

	Kategoriler	Frekans	Yüzde
Yaş	18-30	78	19
	31-44	268	67
	45 ve üzeri	57	14
Cinsiyet	Kadın	189	47
	Erkek	214	53
Eğitim Durumu	Ortaöğretim	70	17
	Ön lisans	115	29
	Lisans	202	50
	Lisansüstü	16	4
Pozisyon	Çalışan	275	68
	Yönetici	128	32
İş Kıdem	1-5 yıl	52	13
	5-15 yıl	143	35
	15 yıl ve üzeri	208	52
Toplam		403	100

Tablo 1’de dijitalleşmenin çalışan iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek amacıyla araştırmaya katılan kişilerin mesleki ve demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Araştırma kapsamında bu katılımcıların yaklaşık %53’ü erkek, %47’si ise kadındır. Katılımcıların %50’sinin lisans, %29’unun ön lisans, %17’sinin ortaöğretim, %4’ünün ise lisansüstü bir eğitim düzeyine sahip ve büyük çoğunluğunun (%67) orta yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların yine %68’i çalışanlardan %32’si de yöneticilerden oluşmaktadır. Bu kişilerin büyük çoğunluğu (%47) 15 yıl ve üzeri bir iş kıdemine sahiptir.

Araştırma modelinin testine ilişkin öncelikle açıklayıcı faktör analizi dikkate alınarak mevcut yapıyı doğrulayabilmek adına IBM SPSS AMOS programı yardımıyla bir ölçüm modeli geliştirilmiştir. Daha sonra modeli test etmek üzere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucu uyum iyiliği, standardize regresyon katsayısı (S. R. K), standart sapma (S.S.) p ve t değerlerini içeren bulgular aşağıda Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Ölçüm Modeli Doğrulayıcı Faktör Analizi Değerleri

Maddeler	Faktörler	S. R. K. (β)	S.S.	t	p
AKK1	← AKULKOL	0,85			
AKK2	← AKULKOL	0,97	,045	27,68	***
AKK3	← AKULKOL	0,86	,050	22,01	***
AK1	← AKUL	0,92			
AK2	← AKUL	0,94	,033	36,08	***
AK3	← AKUL	0,93	,034	35,19	***
AK4	← AKUL	0,89	,036	25,57	***
ÇİP1	← İP	0,95			
ÇİP2	← İP	0,96	,026	39,01	***
ÇİP3	← İP	0,94	,027	37,14	***

*** p<0,001, AKULKOL: Algılanan Kullanım Kolaylığı, AKUL: Algılanan Kullanışlılık, İP: İş Performansı, S.R.K.: Standardize Regresyon Katsayısı (β), S.S.: Standart Sapma

Modelin uyum değerlerini belirlemede; RMSEA(yaklaşık hataların ortalama karekökü), CFI(karşılaştırmalı uyum indeksi, SRMR (Standardize edilmiş uyum indeksi), NNFI (Normlaştırılmamış uyum indeksi), IFI(Arıtılmış uyum indeksi) ve ki kare uyum testi/serbestlik derecesi esas alınmıştır (Hu ve Bentler, 1999; Taasobshirazi ve Wang, 2016). Analiz sonucu elde edilen bulgular Tablo 2’de sunulmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan her iki değişkenin ve alt boyutlarının standardize edilmiş regresyon değerlerine ayrı ayrı bakılmıştır. Ayrıca, modelin yapısal geçerliliğini test etmeye ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarıyla birlikte uyum iyiliği değerlerine de bakılmıştır. Elde edilen bulgular eşik değerleri referans alınarak kabul edilebilir uyum iyiliği indekslerinin sağlandığını göstermekte ve buna Tablo 3’te yer verilmektedir. Nihayetinde, söz konusu değer 0,50’den büyük olduğu (Bagozzi, 2010) ve t değerlerinin de 22,01-39,01($t>1,96$) arasında yer aldığı (Phakiti, 2018) görülmektedir. Geliştirilen mevcut model üç faktörlü (İş Performansı, Algılanan Kullanım Kolaylığı, Algılanan Kullanışlılık) bir modeldir. Tüm bulgular dikkate alındığında, geliştirilen araştırma modelinin kabul edilebilirliği ve veri uyumluluğu açık bir biçimde ortaya koyulmaktadır.

Tablo 3. Ölçüm Modelinin Yapısal Geçerliliğini Test Etmeye İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Uyum İyiliği Değerleri

χ^2/df	IFI	NNFI	CFI	RMSEA	SRMR
3,14	0,97	0,96	0,97	0,06	0,05

Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine bağlı olarak ortalama varyans (AVE), Cronbach’s Alpha ($\hat{\alpha}$), eğiklik (Skewness), basıklık (Kortosis) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerlerine ilişkin elde edilen bulgulara ise Tablo 4’te yer verilmektedir.

Tablo 4. Ortalama Varyans, Cronbach's Alpha, Eğiklik, Basıklık ve Bileşik Güvenilirlik Değerlerine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Madde Sayısı	AVE	Cronbach's Alpha (â)	CR	Skewness	Kurtosis
AKUL	4	0,86	0,95	0,95	-0,98	0,16
AKULKOL	3	0,79	0,92	0,92	-0,58	-0,63
İP	3	0,89	0,96	0,96	-0,81	-0,32

* AKULKOL: Algılanan Kullanım Kolaylığı, AKUL: Algılanan Kullanışlılık, İP: İş Performansı, AVE: Ortalama Varyans, CR: Bileşik Güvenilirlik, Cronbach's Alpha: Güvenirlik Katsayısı, Skewness: Eğiklik, Kurtosis: Basıklık

Araştırmalarda genellikle güvenilirlik katsayısı sınır değerinin 0,70 olduğu belirtilmekte ve buna bağlı olarak iç tutarlılığı ölçebilmek maksadıyla öncelikle Cronbach's Alpha (â) değerleri belirlenmektedir. Tablo 4'te de görüldüğü üzere değişkenlerin Cronbach's Alpha (â) değerleri 0,92-0,96 aralığında olup 0,70'ten büyüktür (0,92-0,96 >0,70). Bununla birlikte, araştırmalarda büyük ölçüde CR (bileşik güvenilirlik) değerinin de 0,70'ten büyük bir değer alması beklenmektedir (Brown ve Moore, 2012). Araştırma sonucu bulgular göstermektedir ki değişkenlerin CR değeri 0,92-0,96 >0,70 olup yine Cronbach's Alpha (â) değerleriyle benzerlik taşımaktadır.

Yakınsama geçerliliğini ortaya koyan ortalama varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerleri için ise; bileşik güvenilirlik değerinin ortalama varyansın büyük ve ortalama varyansın da 0,05'in üstünde olması gerekliliği üzerinde durulurken öte yandan ayırt edici geçerlilikte daha çok ortalama varyans değeri karekökünün diğer değişkenler arası korelasyonlardan daha büyük bir değer alması önem taşımaktadır (Brown ve Moore, 2012). Tablo 4'e bakıldığında değişkenlerin ortalama varyans değerlerinin 0,79 ile 0,89 arasında olduğu görülmekte, nitekim araştırmalarda genellikle ortalama varyans değerinin (AVE) 0,50'den yüksek olması istenmektedir (Kline, 2013). Korelasyon değerleri her bir değişkenin ortalama varyans değerinin diğerlerinin korelasyonundan yüksek bir değer aldığı ortaya koymaktadır. Elde edilen tüm bu bulgular, değişkenlere ilişkin ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliklerinin sağlandığını açıklamaktadır. Ayrıca, değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediğini ortaya koyabilmek adına eğiklik (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri de incelenmiştir. Husain ve arkadaşları (2021) normal dağılım gösteren bir araştırmada bu değerlerin -2 ve +2 arasında olması gerektiğini belirtmektedir. Yapılan bu araştırma sonucu elde edilen bulgular belirtilen değer aralığı aşılmadığından değişkenlerin normal bir dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır (Tablo 4).

3.2. Hipotez Sınamaları

Araştırma modelini ve modele bağlı olarak geliştirilen hipotezleri sınamak maksadıyla yapısal eşitlik modelinden (YEM) yararlanılmıştır. Algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan kullanılabilirliğin iş performansı üzerindeki etkisini ölçmede IBM SPSS AMOS programı kullanılmıştır (Blunch, 2012).

Tablo 5. Yapısal Eşitlik Modeline (YEM) İlişkin Bulgular

Değişkenler Arası İlişkiler	S.R.K. (β)	S.S.	R ²	t	p	Hipotez	Hipotez Sonucu
İP ← DİJALG	0,86	0,05	0,791	18,23	***	H1	Kabul
İP ← AKUL	0,62	0,05	0,658	11,01	***	H2	Kabul
İP ← AKULKOL	0,19	0,05	0,516	3,89	***	H3	Kabul

*** p<0,001, İP: İş Performansı, DİJALG: Dijitalleşme Algısı, AKULKOL: Algılanan Kullanım Kolaylığı, AKUL: Algılanan Kullanışlılık, S.R.K.: Standardize Regresyon Katsayısı (β), S.S.: Standart Sapma, R²:Regresyon Katsayısı

Bu araştırma, dijitalleşme algısının çalışan iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Genel çerçevede araştırma modelinin uyum indekslerinin kabul edilebilir olduğu saptandıktan sonra değişkenler arası ilişkileri açıklayan ve hipotezlerin test edilmesini sağlayan Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)'nin de incelenmesi gerekmektedir.

Tablo 5'ten de görüldüğü üzere elde edilen bulgular, öncelikle $t > 1,96$ olduğundan hipotezize edilen yolun anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. YEM analizi bulgularına göre ise; dijitalleşme algısının iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu açıktır (S.R.K. (β) = 0,86, $p < 0,001$, S.S. = 0,05). Ayrıca, Regresyon Katsayısı (R²)'na bakıldığında bağımsız değişken olan dijitalleşme algısının bağımlı değişken olan iş performansı üzerindeki etkisi 0,001 anlamlılık düzeyinde %79 açıklanmaktadır. Dolayısıyla H1 hipotezimiz kabul edilmektedir.

Bir diğeri dijitalleşme algısının alt boyutlarından algılanan kullanışlılık (AKUL) çalışan iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir (S.R.K. (β) = 0,62, $p < 0,001$, S.S. = 0,05). Yine bu değişkenlere ilişkin Regresyon Katsayısı (R²) bağımsız değişken olan algılanan kullanışlılığının bağımlı değişkenimiz olan iş performansı üzerindeki etkisinin %65'ini açıkladığını göstermekte ve H2 hipotezi de kabul edilmektedir.

Dijitalleşme algısının bir diğer boyutu olan algılanan kullanım kolaylığının (AKULKOL) iş performansı üzerindeki etkisi incelendiğinde; YEM analizi bulguları algılanan kullanım kolaylığının çalışan iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır (S.R.K. (β) = 0,19, $p < 0,001$, S.S. = 0,05). Aynı zamanda, Regresyon Katsayısı (R²) bağımsız değişkenimiz algılanan kullanım kolaylığının bağımlı değişken olan iş performansı üzerindeki etkisinin %51'ini açıklamakta ve H3 hipotezi de kabul edilmektedir.

Nitekim elde edilen bu bulgular; yazında daha önce bu kapsamda gerçekleştirilen çeşitli araştırma bulgularıyla da benzerlik göstermektedir (Parvari vd., 2015; Ratna ve Kaur, 2016; Nwankpa ve Datta, 2017; Salvatori vd., 2018; Avirutha, 2018; Cijan vd., 2019; Mubarak vd., 2019; Ribeiro-Navarrete vd., 2021; Alobideen vd., 2022; Wang vd., 2023; Kádárová vd., 2023; Umar vd., 2024).

4. TARTIŞMA

Bugün üstün performans veya başarı sergileme, çeşitli rekabet avantajları elde etme, hatta bunun yanı sıra rekabetçi üstünlüğü yakalama ve elde tutma niyetinde olan tüm işletmelerin her alanda teknolojik gelişimleri takip etmesi ve kendini bunlara entegre edebilmesi gerekmektedir (Bayo ve Onyenma, 2019). Yeni teknolojik gelişmelerin varlığı ile birlikte dijitalleşme, Endüstri 4.0, dijital teknolojiler, akıllı sistemler, robotlar, artırılmış gerçeklikler, yapay zekâ ve nesnelerin interneti gibi daha pek çok yeni kavramında görülme sıklığı artmıştır. Son yıllarda, Endüstri 4.0 olarak da karşımıza çıkan bu teknolojilerin bütünleşik bir biçimde kullanımı büyük ölçüde yaygınlık kazanmakta, bu durum pek çok alanda ciddi bir değişim ve dönüşüm devinimi yaratmaktadır (Kraus vd., 2022; Swapna vd., 2023).

Başta işletmeler açısından yapı ve süreçlere dair yaşanan bu değişimler ya da dönüşümler bir taraftan örgütlerin düşük maliyetli daha yüksek çıktılara ulaşmasını sağlarken, öte yandan bireylerin/çalışanların ise çalışma yaşamını yeniden şekillendirmektedir. Bu nedenle, dijitalleşme aslında bir işletmede sadece mekanik süreçleri etkilemekle kalmayıp aynı zamanda örgütsel, psikolojik ve sosyal dinamikler üzerinde de önemli ölçüde etkili olmaktadır (Molchanova vd., 2020). Esasında, bu araştırmanın temel sorunsalı da dijitalleşmenin çalışanlar üzerinde yarattığı etkiyi anlamaktır. Dijital teknolojilerin bugün çoğu alanda ve daha kapsamlı bir yaklaşımla çeşitli endüstrilerde, sektörlerde, işletmelerde veya çalışma ortamlarında belirleyiciliğinin artış göstermesi beklenmektedir (Wagner, 2020; Agustian vd., 2023). Nihayetinde, bu çalışmada dijital ve yüksek teknolojilerin yoğun şekilde kullanıldığı havacılık sektöründe ve yer hizmeti işletmelerinde çalışanların dijitalleşme algılarının onların iş performansları üzerindeki belirleyiciliği araştırılmaktadır.

Araştırma sonucu elde edilen bulgulara göre; genel çerçevede çalışanların dijitalleşme algısı iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Dijitalleşme algısının alt boyutlarından algılanan kullanılabilirlik ve algılanan kullanım kolaylığı da iş performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Nitekim, mevcut çalışmada elde edilen bulgular bu kapsamda gerçekleştirilen çeşitli araştırmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir (Parvari vd., 2015; Ratna ve Kaur, 2016; Nwankpa ve Datta, 2017; Salvatori vd., 2018; Avirutha, 2018; Cijan vd., 2019; Mubarak vd., 2019; Ribeiro-Navarrete vd., 2021; Alobidyeen vd., 2022; Wang vd., 2023; Kádárová vd., 2023; Umar vd., 2024).

Parvari ve arkadaşları (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın bulguları hem algılanan kullanılabilirlik hem de algılanan kullanım kolaylığının dijital teknolojilerin kullanımına yönelik tutum üzerinde belirleyici olduğunu ve bireylerin tutumunun ise örgütsel bağlılık düzeyini ve işten ayrılma niyetini büyük ölçüde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca araştırmacılar söz konusu dijital teknolojilerin kullanımına bağlı olarak çalışanların işlerinin kolaylaşarak iş performanslarının daha da artacağını belirtmektedir. Benzer şekilde Ratna ve Kaur (2016)'un Barco ve CMC şirketlerinde çalışan 100 çalışan üzerinden elde ettiği verilerin analizi dijital teknolojilerin

kullanımı sonucu örgütte başta performans olmak üzere sırasıyla iş memnuniyeti, sağlık ve güvenlik, verimlilik ve iş-yaşam dengesi gibi farklı değişkenlerin bu durumdan etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bilhassa, dijital teknolojilerin kullanımı yaygınlaştıkça örgütte performansın bu durumdan en çok etkilenen faktör olduğu ve aralarındaki pozitif yönlü ilişkiye dikkat çekerek belirgin şekilde artış gösterdiği savunulmaktadır.

Dijitalleşmenin Büyük Tafile Belediyesi'ndeki çalışan performansı üzerindeki etkisini ölçmek ve analiz etmek amacıyla Alobidyeen ve arkadaşlarının (2022) gerçekleştirmiş olduğu 160 katılımcının yer aldığı araştırma bulgularına bakıldığında; dijitalleşmenin çalışan iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Dahası, dijitalleşmenin çalışan performansı üzerinde olumlu bir ahlaki etkisi olduğu düşüncesi savunulmakta, yanı sıra dijital teknolojilerin kullanımına yönelik algılanan kullanılışlılık ya da algılanan kullanım kolaylığı ölçütünde yaşanabilecek stresi azaltabilmek adına Büyük Tafile Belediyesi çalışanlarına psikolojik destek hizmeti sunmaktadır. Avirutha (2018)'nın finansal perspektifi, müşteri/pazarlama perspektifi, iç süreç perspektifi, öğrenme ve büyüme perspektifi dahil olmak üzere dijitalleşmenin iş dönüşümünde KOBİ'lerin iş performansını artırmaya önemli ölçüde etki edip etmediğini araştırmak üzere 500 örneklemden elde ettiği bulgular incelendiğinde, dijitalleşmenin iş performansı üzerinde önemli ölçüde etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, literatür incelendiğinde esasında, dijitalleşmenin ya da dijital teknolojilerin iş performansı üzerindeki etkisini araştıran araştırmaların KOBİ'ler dediğimiz küçük ve orta büyüklükteki işletmeler üzerine gerçekleştirilmiş olması da dikkat çekicidir.

Bir diğer araştırma, Umar ve arkadaşları (2024) tarafından Semarang'daki 115 KOBİ de gerçekleştirilmiş olup dijitalleşmenin iş performansı üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırma sonucu elde edilen bulgular, dijitalleşmenin ve dijital teknolojilerin kullanımının iş performansını iyileştirdiğini, aynı zamanda bunun işletmelere rekabet avantajı sağladığını hatta dijital teknolojiler ne kadar etkili kullanılırsa işletmelerin rekabet avantajının ve iş performansının da o ölçüde yüksek olacağını göstermektedir. Yine Kádárová ve arkadaşları (2023) da KOBİ'lerin dijitalleşmesi ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmış olup veri seti, beş yıllık bir süre boyunca 27 Avrupa ülkesinden toplanan 135 gözlemi içermektedir. Araştırmacıların elde ettiği bulgular; dijital teknolojilerin ve dijital yoğunluğun entegrasyonunun Avrupa KOBİ'lerinde de dijitalleşmeyi önemli ölçüde yönlendirdiğini ve dijitalleşmenin performans üzerinde olumlu etkilere yol açtığını göstermektedir.

Cijan ve arkadaşlarının (2019) yapmış olduğu araştırmada genellikle dijitalleşmenin sadece iş performansı ve çalışan verimliliği üzerindeki etkisinin incelenmesi eleştirilmiş, bu nedenle mevcut araştırmada iş tatmini, iş/yaşam dengesi ve çalışan özerkliğine odaklanılmıştır. Bununla birlikte, farklı sektör ve disiplinler arası 98 katılımcıdan elde edilen bulgulara göre; dijitalleşme çalışanların iş tatminini arttırmakta, iş/yaşam dengesini bulanıklaştırmakta ve çalışan özerkliğini teşvik etmektedir.

Ayrıca, dijitalleşmenin algılanan kullanılabilirlik ve algılanan kullanım kolaylığına bağlı olarak birtakım riskleri ve fırsatları da barındırdığına dikkat çekilmektedir. Bu bağlamda yöneticilere hem yaşanabilecek olumsuzlukları ortadan kaldırma hem de olumlu etkilerden daha fazla ölçüde yararlanma fırsatı yakalayarak performansını artırma noktasında büyük görev ve sorumluluklar yüklenmektedir. Araştırmacılar doğrudan değil, dolaylı bir şekilde aslında farklı değişkenler aracılığı ile dijitalleşmenin performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dijitalleşme, internetin keşfinden bu yana var olmakla birlikte gerek işletmeleri gerekse de çalışanları değiştiren ve dönüştüren bir nitelik taşımaktadır. Günümüzde insanlar artık dijital teknolojiler olmadan ne iş ne de kendi kişisel yaşantılarını hayal dahi edemeyecek durumdadır. Dijitalleşme, bilhassa işletmeler adına birçok zorluğun yanı sıra mükemmel fırsatlar da sunmaktadır. Elbette buna bağlı olarak, konuya ilişkin hem çalışanlara hem de yöneticilere bu süreçte büyük görev ve sorumluluklar yüklediği açıktır. Çalışanların dijitalleşmeye yönelik algısı ya da bir diğer ifadeyle çalışanlar tarafından dijital teknolojilerin kullanımına yönelik algılanan kullanılabilirlik düzeyi veya algılanan kullanım kolaylığı stratejik açıdan işletmenin rekabet gücünü etkilerken yöneticilerin bu süreçteki rolü mutlak ve esastır. Dolayısıyla, dijitalleşme ile birlikte işletme ya da yapı bir aktör olan çalışanı şekillendirdiği gibi aktör de yapıyı şekillendirmede önemli rol oynamaktadır.

Yazın incelendiğinde, mevcut çalışmaların çoğunda dijitalleşme çok sayıda farklı değişkenle, farklı alanlarda ve disiplinler arası çalışmalarda yer almaktadır. Bu bağlamda, gerçekleştirilen bütün araştırmaların, farklı sektör, alan ve yaklaşımların onu zenginleştirdiğine ve büyük ölçüde değer kattığına inanılmaktadır. Hava taşımacılığı sektörü de bunlardan biri olup, yüksek yoğunluklu dijital teknolojilerin sıklıkla kullanıldığı ve makro ya da mikro ölçekte bu teknolojilerin kullanımı ile bireysel ve örgütsel düzeyde elde edilecek faydalara odaklanıldığı hakikattir. Nihayetinde, mevcut araştırma gerek ülke ekonomisi gerekse de sektörel gelişim adına çalışan iş performansının büyük önem taşıdığı hava taşımacılığı sektöründe hem bu kapsamda gerçekleştirilen az sayıda araştırmanın biri olması hem de yazına ve pratikte uygulayıcılara sağlayacağı katkı nedeniyle önem taşımaktadır.

Her geçen gün dijitalleşme ile iş performans arasındaki karmaşıklaşan ilişki dijitalleşmenin çalışanların iş performansını hangi yönde ve nasıl etkilediğini ortaya koyan çok daha fazla sayıda araştırmaya duyulan ihtiyacı doğurmaktadır. Bu durum da aslında hava taşımacılığı sektörüne özgü mevcut araştırmanın özgün değerinin bir parçasıdır. Elde edilen bulgular, hava taşımacılığı sektöründe yer hizmetlerinden sorumlu çalışanların dijitalleşmeye yönelik algısının, algılanan kullanılabilirlik düzeyinin ve algılanan kullanım kolaylığının onların iş performansını etkilediğini ve bu etkinin pozitif yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bir anlamda, sektör dinamiği gereği dijitalleşme veya dijital teknolojilerin kullanımının kaçınılmaz olması nedeniyle çalışanların bu sürece kolaylıkla adapte olabilirdiğini ve bu durumun onların iş performansını üzerinde yarattığı olumlu etkiyi açıklamaktadır.

Bu araştırma katılımcılarının, sadece Trabzon ve Artvin-Rize Havalimanlarında faaliyet gösteren yer hizmetlerinden sorumlu çalışanlardan oluşması nedeniyle elde edilen bulguların yalnızca temsil edilen ana kütle adına genelleştirilebileceği açıktır. Dolayısıyla, bu durum farklı sektörlerde, işletmelerde ve örneklem gruplarıyla çok daha fazla sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu işaret etmektedir. Bir diğer durum ise, araştırma kapsamında kullanılan yöntem ve ölçeklere ilişkin de farklılığa gidilmesidir. Böylelikle, gelecek araştırmalar adına karşılaştırma yapabilmek, eksiklikleri giderebilmek, yeni bulgular ortaya koyabilmek, en uygun yöntemi tercih etme, geçerliliği ve güvenilirliği yüksek ölçekleri belirleme gibi daha pek çok olanak sunulabilir.

THE DETERMINANTITY OF DIGITALIZATION ON JOB PERFORMANCE: THE EXAMPLE OF AIR TRANSPORTATION SECTOR

1. INTRODUCTION

As a result of globalization, today business world's in a constant process of change and transformation. Especially in recent years, with rapid and new technological developments, concepts such as digitalization, digital transformation and industry 4.0 require a change or transformation in the way organizations do business and in their competitive strategies (Bayo and Onyenma, 2019). With digitalization in many areas based on system-human interaction, the technologies developed in this context have become a fundamental element and an important research subject. These technologies are among the frequently heard concepts or application areas of the digital world today (Swapna et al., 2023). However, the air transportation sector and many businesses operating under the umbrella of the sector focus on gaining competitive advantage on a global scale by taking advantage of the opportunities offered by digitalization and industry 4.0. The basis of this focus's the effective management of intellectual or human capital (Wagner, 2020). The problem of this research is to understand whether digitalization is a determinant on employee job performance. In this study, it's aimed to understand the opportunities and difficulties faced by organizations in the globalizing world in general, as well as to develop an understanding of how digital change-transformation can be managed in a ground handling company operating in the air transportation sector and the decisiveness of digitalization on the job performance of employees. Ultimately, it's believed that this study's important for both managers and researchers who want to make strategic decisions regarding the change and transformation processes in the business world.

2. METHODS

In this research, which was conducted to determine whether digitalization has an effect on employee job performance, the survey method was used as a data collection tool. In the process of collecting data to be obtained by quantitative method in the causal comparison design, two basic data collection tools are used: Digitalization Perception Scale (Bal and De Lange, 2015) and Job Performance Scale (Venkatesh and Bala, 2008). Research data were evaluated through the IBM Statistical Package

for the Social Sciences version 22.0 (IBM SPSS Corp., Armonk, NY, USA) statistical package program.

3. RESULTS

The findings reveal that the hypothesized path is significant, primarily because $t > 1.96$. According to the SEM analysis findings; It is clear that the perception of digitalization has a positive and significant effect on business performance (S.R.K. $(\beta) = 0.86$, $p < 0.001$, S.S. = 0.05). In addition, when looking at the Regression Coefficient (R^2), the effect of the independent variable, digitalization perception, on the dependent variable, business performance, is explained by 79% at the 0.001 significance level. Therefore, our H1 hypothesis is accepted. Another sub-dimension of digitalization perception, perceived usefulness (AKUL), has a positive and significant effect on employee job performance (S.R.K. $(\beta) = 0.62$, $p < 0.001$, S.S. = 0.05). Again, the Regression Coefficient (R^2) regarding these variables shows that the independent variable, perceived usefulness, explains 65% of the effect on our dependent variable, job performance, and the H2 hypothesis is also accepted. When the effect of perceived ease of use (AKULKOL), another dimension of digitalization perception, on business performance is examined; SEM analysis findings reveal that perceived ease of use has a positive and significant effect on employee job performance (S.R.K. $(\beta) = 0.19$, $p < 0.001$, S.S. = 0.05). At the same time, our Regression Coefficient (R^2) independent variable explains 51% of the effect of perceived ease of use on the dependent variable, job performance, and the H3 hypothesis is also accepted.

4. DISCUSSION

Today, all businesses that intend to demonstrate superior performance or success, obtain various competitive advantages, and even achieve and retain competitive advantage must follow technological developments in every field and be able to integrate themselves into them (Bayo and Onyenma, 2019). With the existence of new technological developments, the frequency of occurrence of many new concepts such as digitalization, Industry 4.0, digital technologies, smart systems, robots, augmented realities, artificial intelligence and the internet of things has increased. In recent years, the integrated use of these technologies, also known as Industry 4.0, has become widespread, and this creates a serious change and transformation movement in many areas (Swapna et al., 2023). These changes or transformations regarding structures and processes, especially for businesses, on the one hand enable organizations to achieve higher outputs at lower costs, and on the other hand, reshape the working lives of individuals/employees. Therefore, digitalization actually affects not only mechanical processes in a business, but also has a significant impact on organizational, psychological and social dynamics (Molchanova et al., 2020).

CONCLUSION

According to the findings of the research; In general, employees' perception of digitalization positively affects their job performance. Perceived usefulness and

perceived ease of use, which are the sub-dimensions of digitalization perception, have a statistically significant and positive effect on business performance. As a matter of fact, the findings obtained in the current study are parallel to the findings of various studies conducted in this context (Parvari et al., 2015; Ratna and Kaur, 2016; Nwankpa and Datta, 2017; Avirutha, 2018; Cijan et al., 2019; Ribeiro-Navarrete et al., 2022; Wang et al., 2023; Umar et al., 2024). It's believed that the current research's important in the aviation industry, where employee job performance's of great importance for both the country's economy and sectoral development, as it's one of the few studies conducted in this context, and because it will contribute to the literature and practitioners in practice. Since the participants of this research consisted only of employees responsible for ground handling services operating at Trabzon and Artvin-Rize Airports, it's clear that the findings can only be generalized on behalf of the population represented. Therefore, this situation reveals that much more work's needed in different sectors, businesses and sample groups. Another situation's that there are differences regarding the methods and scales used within the scope of the research. In this way, many other opportunities can be offered for future research, such as making comparisons, eliminating deficiencies, presenting new findings, choosing the most appropriate method, and determining scales with high validity and reliability.

KAYNAKÇA

- Agustian, K., Mubarak, E. S., Zen, A., Wiwin, W. ve Malik, A. J. (2023). The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage. *Technology and Society Perspectives (TACIT)*, 1(2), 79-93.
- Aksin-Sivrikaya, S. ve Bhattacharya, C. B. (2017). Where Digitalization Meets Sustainability: Opportunities and Challenges. *Sustainability in A Digital World: New Opportunities Through New Technologies*, 37-49.
- Alobidyeen, B., Al-Edainat, S., Al-Shabatat, S. ve Al-Shabatat, S. (2022). Digitalization and its Impact on Employee's Performance: A Case Study on Greater Tafila Municipality. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 8(1), 33.
- Antoniou, A. (2001). The Air Transportation Policy of Small States: Meeting The Challenges of Globalization. *Journal of Air Transportation World Wide*, 6(2), 65-92.
- Avirutha, A. (2018). The Impact of Digital Transformation to Business Performance in Thailand 4.0 Era. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 11(5), 295-307.
- Bagozzi, R. P. (2010). Structural Equation Models Are Modelling Tools With Many Ambiguities: Comments Acknowledging The Need for Caution And Humility in Their Use. *Journal of Consumer Psychology*, 20(2), 208-214.
- Bal, P. M. ve De Lange, A. H. (2015). From Flexibility Human Resource Management to Employee Engagement and Perceived Job Performance Across The Lifespan: A Multisample Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 126-154.

- Bayo, P. L. ve Onyenma, O. U. (2019). Industry 4.0: Issues of Globalisation and Digitalisation of Work Force. *International Journal of Innovative Development and Policy Studies*, 7(3), 18-28.
- Bezvikkonnaya, E., Bogdashin, A. ve Portnyagina, E. (2024). The Use Of Digital Technologies in The Practice Of Adaptation of Young Professionals. *Sociologia & Tecnociencia*, 14(1), 1-14.
- Blunch, N. J. (2012). Introduction to Structural Equation Modeling Using IBM SPSS Statistics and AMOS. Sage Publications Ltd.
- Brown, T. A. ve Moore, M. T. (2012). Confirmatory Factor Analysis. R. H. Hoyle (Ed.), *Handbook of Structural Equation Modeling* içinde, (s.361–379). The Guilford Press.
- Campbell, J. P. (1996). Job Performance Aids. *Journal of European Industrial Training*, 20(6), 3-21.
- Campbell, J. P. (1994). Alternative Models of Job Performance and Their Implications for Selection and Classification. M. G. Rumsey, C. B. Walker, ve J. H. Harris (Eds.), *Personnel Selection and Classification* içinde, (s. 33–51). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J. ve Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance in A Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575.
- Caputo, A., Pizzi, S., Pellegrini, M. M. ve Dabić, M. (2021). Digitalization and Business Models: Where Are We Going? A Science Map of The Field. *Journal of Business Research*, 123, 489-501.
- Cijan, A., Jenič, L., Lamovšek, A. ve Stemberger, J. (2019). How Digitalization Changes The Workplace. *Dynamic Relationships Management Journal*, 8(1), 3-12.
- Demartini, M., Evans, S. ve Tonelli, F. (2019). Digitalization Technologies for Industrial Sustainability. *Procedia Manufacturing*, 33, 264-271.
- Dornberger, R., Inglese, T., Korkut, S., Zhong, V.J. (2018). Digitalization: Yesterday, Today and Tomorrow. R. Dornberger (Ed.) *Business Information Systems and Technology 4.0. Studies in Systems, Decision and Control* içinde, (s. 1-11). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-74322-6_1
- Fayed, H. ve Westlake, J. (2002). Globalization of Air Transport: The Challenges of The GATS. *Tourism Economics*, 8(4), 431-455.
- Fonkeng, C., Mawanza, W., Subha, I., Shakil, A., Leading, F., Work, T. O., ... ve Batola, D. (2018). Effects of Job-Stress on Employee Performance in An Enterprise. *Journal of Business and Management*, 11(6), 61-68.
- Fu, X., Oum, T. H. ve Zhang, A. (2010). Air Transport Liberalization and Its Impacts on Airline Competition and Air Passenger Traffic. *Transportation Journal*, 49(4), 24-41.
- Gasparovich, E.O., Uskova, E.V., Dongauzer, E.V. (2021). The Impact of Digitalization on Employee Engagement. S.I. Ashmarina ve V.V. Mantulenko (Eds.) *Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies* içinde, (s. 143-150). Lecture Notes in Networks and Systems. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_20

- Gobble, M. M. (2018). Digitalization, Digitization, and Innovation. *Research-Technology Management*, 61(4), 56-59.
- Goetz, A. R. ve Graham, B. (2004). Air Transport Globalization, Liberalization and Sustainability: Post-2001 Policy Dynamics in The United States and Europe. *Journal of Transport Geography*, 12(4), 265-276.
- Hamutoğlu, N. B. (2018). Bulut Bilişim Teknolojileri Kabul Modeli 3: Ölçek Uyarlama Çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 8(2), 8-25.
- Hooi, L. W. ve Chan, A. J. (2023). Does Workplace Digitalization Matter in Linking Transformational Leadership and Innovative Culture to Employee Engagement?. *Journal of Organizational Change Management*, 36(2), 197-216.
- Hu, L. T. ve 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.
- Husain, T., Ardhiansyah, M. ve Fathudin, D. (2021). Confirmatory factor Analysis: Model Testing of Financial Ratio's with Decision Support Systems Approach. *International Journal of Advances in Applied Sciences (IJAAS)*, 10(2), 115-121.
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A. ve Kayode, B. K. (2017). Organizational Culture and Development: Testing The Structural Path of Factors Affecting Employees' Work Performance in An Organization. *Asia Pacific Management Review*, 22(2), 104-111.
- Jadertrierveiler, H., Sell, D. ve Santos, N. D. (2019). The Benefits and Challenges of Digital Transformation in Industry 4.0. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 19(12), 17-40.
- Kádárová, J., Lachvajderová, L. ve Sukopová, D. (2023). Impact of Digitalization on SME Performance of The EU27: Panel Data Analysis. *Sustainability*, 15(13), 9973.
- Keni, K. (2020). How Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use Affecting Intent to Repurchase?. *Jurnal Manajemen*, 24(3), 481-496.
- Kline, R. (2013). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. Y. Petscher, C. Schatschneider ve D.L. Compton (Eds.). *Applied Quantitative Analysis in Education and The Social Sciences* içinde, (s. 171-207). Routledge.
- Kotarba, M. (2018). Digital Transformation of Business Models. *Foundations of Management*, 10(1), 123-142.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N. ve Weinmann, A. (2022). Digital Transformation in Business and Management Research: An Overview of The Current Status Quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466.
- Leso, B. H., Cortimiglia, M. N. ve Ghezzi, A. (2023). The Contribution of Organizational Culture, Structure, and Leadership Factors in The Digital Transformation of SMEs: A Mixed-Methods Approach. *Cognition, Technology & Work*, 25(1), 151-179.
- Li, F. (2020). The Digital Transformation of Business Models in The Creative Industries: A Holistic Framework and Emerging Trends. *Technovation*, 92, 102012.

- Mihu, C., Pitic, A. G. ve Bayraktar, D. (2023). Drivers of Digital Transformation and Their Impact on Organizational Management. *Studies in Business and Economics*, 18(1), 149-170.
- Molchanova, K. M., Trushkina, N. V. ve Katerna, O. K. (2020). Digital Platforms and Their Application in The Aviation Industry. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*, 3, 83-98.
- Montero Guerra, J. M. ve Danvila-Del Valle, I. (2024). Exploring Organizational Change in The Age of Digital Transformation and Its Impact on Talent Management: Trends and Challenges. *Journal of Organizational Change Management*, 1-22.
- Mubarak, M. F., Shaikh, F. A., Mubarak, M., Samo, K. A. ve Mastoi, S. (2019). The Impact of Digital Transformation on Business Performance: A Study of Pakistani SMEs. *Engineering Technology & Applied Science Research*, 9(6), 5056-5061.
- Nwankpa, J. K. ve Datta, P. (2017). Balancing Exploration and Exploitation of IT Resources: The Influence of Digital Business Intensity on Perceived Organizational Performance. *European Journal of Information Systems*, 26(5), 469-488.
- Osorio-Gómez, C. C., Herrera, R. F., Prieto-Osorio, J. M. ve Pellicer, E. (2024). Conceptual Model for Implementation of Digital Transformation and Organizational Structure in The Construction Sector. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(7), 102749.
- Parvari, A., Anvari, R., Mansor, N. N. B. A., Jafarpoor, M. ve Parvari, M. (2015). Technology Acceptance Model, Organizational Commitment and Turnover İntention: A Conceptual Framework. *Rev. Eur. Stud.*, 7(12), 146-152.
- Phakiti, A. (2018). Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling. A. Phakiti, P. De Costa, L. Plonsky, S. Starfield (Eds.) *The Palgrave Handbook of Applied Linguistics Research Methodology* içinde, (s.459-500). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/978-1-137-59900-1_21
- Poulose, S., Bhattacharjee, B. ve Chakravorty, A. (2024). Determinants and Drivers of Change for Digital Transformation and Digitalization in Human Resource Management: A Systematic Literature Review and Conceptual Framework Building. *Management Review Quarterly*, 1-26.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S. ve Moye, N. (2015). Performance Management Can Be Fixed: An On-The-Job Experiential Learning Approach for Complex Behavior Change. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 51-76.
- Ramawickrama, J., Opatha, H. H. P. ve PushpaKumari, M. D. (2017). A Synthesis Towards The Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(10), 66-81.
- Rathnaweera, R. R. N. T. ve Jayatilake, L. V. K. (2020). Construct of Employee Job Performance: Conceptual Discussion on Definitions and Dimensions, *Sahyadri Journal of Management (SJOM)*, 4 (2), 1-33.

- Ratna, R. ve Kaur, T. (2016). The Impact of Information Technology on Job Related Factors Like Health and Safety, Job Satisfaction, Performance, Productivity and Work Life Balance. *Journal of Business & Financial Affairs*, 5(1), 2-9.
- Ribeiro-Navarrete, S., Botella-Carrubi, D., Palacios-Marqués, D. ve Orero-Blat, M. (2021). The Effect of Digitalization on Business Performance: An Applied Study of KIBS. *Journal of Business Research*, 126, 319-326.
- Salvatori, A., Menon, S. ve Zwysen, W. (2018). *The Effect of Computer Use on Job Quality: Evidence From Europe*, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1621d67f-en>
- Schmitt, N. ve Chan, D. (2014). Adapting to Rapid Changes at Work: Definitions, Measures and Research. D. Chan (Ed.). *Individual Adaptability to Changes at Work* içinde, (s. 3-17). Routledge.
- Schwertner, K. (2017). Digital Transformation of Business. *Trakia Journal of Sciences*, 15(1), 388-393.
- Sonntag, S. ve Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*, 23(1), 3-25.
- Svik, P. (2022). Cold War–Technological Innovation–Globalization: A Case Study of the Civil Aviation Sector. W. Mueller ve P. Svik (Eds.). *Technological Innovation, Globalization and the Cold War* içinde (s. 13-36). Routledge.
- Swapna, H. R., Singh, S., Madaan, G., Mishra, S., Pandey, D. ve Kanike, U. K. (2023). Globalization and Emerging Opportunities and Challenges in Sustainable Environment in Industry 4.0. P. Srivastava, D. Ramteke, A. Kumar, B. M. Gupta, J. K. Sandhu (Eds.) *Handbook of Research on Safe Disposal Methods of Municipal Solid Wastes for A Sustainable Environment* içinde (s. 48-68). IGI Global.
- Şengür, F. K. (2017). Havaalanı İşletmeciliğinde Yeni Eğilimler: Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(4), 751-766.
- Taasobshirazi, G. ve Wang, S. (2016). The Performance of The SRMR, RMSEA, CFI, and TLI: An Examination of Sample Size, Path Size, and Degrees of Freedom. *Journal of Applied Quantitative Methods*, 11(3), 31-39.
- Umar, F., Septian, M. R. A. ve Pertiwi, D. A. A. (2024). The Effect of Digitalization on Business Performance in the MSME Industry Context. *Journal of Information System Exploration and Research*, 2(1), 17-24.
- Vaska, S., Massaro, M., Bagarotto, E. M. ve Dal Mas, F. (2021). The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 11, 539363.
- Venkatesh, V. ve Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273-315.
- Wagner, D. N. (2020). Augmented Human-Centered Management. Human Resource Development for Highly Automated Business Environments. *Journal of Human Resource Management*, 23(1), 13-27.
- Wang, Z., Lin, S., Chen, Y., Lyulyov, O. ve Pimonenko, T. (2023). Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation. *Sustainability*, 15(11), 9020.

Zaki, M. (2019). Digital Transformation: Harnessing Digital Technologies for The Next Generation Of Services. *Journal of Services Marketing*, 33(4), 429-435.