

Citation: İmamoğlu, S.Z., Türkcän, H. & Toklucu, H. 2024. Dijital Yeterlilik ve Psikolojik Güçlendirme'nin İş Performansına Etkisi. *International Review of Economics and Management*, 12(2), 142-159. Doi: <http://dx.doi.org/10.18825/iremjournal.1588731>

DİJİTAL YETERLİLİK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMEİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Salih Zeki İMAMOĞLU¹

Hülya TÜRKCAN²

Hilal TOKLUCU³

Başvuru Tarihi: 22 / 11 / 2024–Kabul Tarihi: 07 / 12 / 2024

Öz

Bu çalışmanın amacı dijital yeterlilik, psikolojik güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştırmaktır. Bu doğrultuda Kocaeli’nde çeşitli sektörlerde çalışan 254 kişiden anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Yapılan analizler neticesinde dijital yeterliliğin psikolojik güçlendirme ile pozitif ilişkili olduğu, ancak iş performansı ile ilişkili olmadığı bulunmuştur. Bununla birlikte psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Son olarak, psikolojik güçlendirme'nin dijital yeterlilik ve iş performansı arasındaki ilişkide tam ara değişken rolünün olduğu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Dijital yeterlilik, psikolojik güçlendirme, iş performansı

Jel Sınıflandırması: M10, M12, M54

Makale Türü: Araştırma Makalesi

¹ Prof. Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Strateji Bilimi Bölümü, imamoglu@gtu.edu.tr,

 <https://orcid.org/0000-0002-7160-2370>

² Ar. Gör. Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Strateji Bilimi Bölümü, hturkcan@gtu.edu.tr,

 <https://orcid.org/0000-0001-7452-0461>

³ Yüksek Lisans Öğrencisi, Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Strateji Bilimi Bölümü, hllzcn@windowslive.com,

 <https://orcid.org/0009-0009-4992-6297>

EFFECT OF DIGITAL COMPETENCE AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON JOB PERFORMANCE

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationships between digital competence, psychological empowerment and job performance. In this context, data was collected from 254 employees working in various sectors in Kocaeli using a survey method. As a result of the analysis, it was found that digital competence is positively related to psychological empowerment, but not to job performance. Also, it was found that there is a positive relationship between psychological empowerment and job performance. Finally, it was revealed that psychological empowerment has a full mediating role in the relationship between digital competence and job performance.

Keywords: Digital competence, psychological empowerment, job performance

Jel Classification: M10, M12, M54

Article Type: Research Article

I. GİRİŞ

Günümüzde küresel düzeye ulaşmış olan rekabet ortamında işletmelerin rekabetçi olabilmelerinin yolu tüm çalışanların örgüt amaçlarını benimsemesi, bu doğrultuda bilgileri, yetenekleri ve çabalarıyla örgütsel hedefler doğrultusundaki çalışmalara tam katılım göstermeleridir (Srivastava & Singh, 2008). Özellikle dijitalleşmenin ve dijital teknolojilerin artan kullanımıyla işletmeler için çalışanların önemi gittikçe artmıştır. Çünkü dijital teknolojilerden tam anlamıyla yararlanmanın yolu ancak çalışanların bu duruma adapte olmasıyla mümkündür (Nadeem, Wong, Za & Venditti, 2024; Steinlechner, Schumacher, Fuchs, Reichsthaler & Schlund, 2021; Ye & Chen, 2024). Yani, çalışanların dijital yeterliliklere sahip olması gerekli hale gelmiştir (Sergi, Ključnikov, Popkova, Bogoviz & Lobova, 2022).

Dijital yeterlilikler, çalışanların görevlerini yerine getirirken dijital teknolojilerden faydalanabilmesini sağlamaktadır (Oberländer & Bipp, 2022). Bu sebeple çalışanların tutumlarını ve iş çıktılarını etkileyebilir (Liu, Chen & Ni, 2024). Yani dijital yeterlilikler, çalışanların yaratıcı ve yenilikçi olmalarını (Huu, 2023), görevlerini daha hızlı ve verimli yapmasını sağlayabilir (HM, Nazeer & HM, 2023). Bununla birlikte dijital teknolojileri görevleri yerine getirirken kullanabilmek ve bu teknolojilere karşı olan kişisel tutum psikolojik güçlendirmeyi de artırabilir (Hu & Leung, 2003). Ancak dijital yeterlilik, psikolojik güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik kısıtlı araştırma mevcuttur.

Literatür incelendiğinde, genel olarak dijital yeterliliğin etkilerine yönelik kısıtlı sayıda araştırmanın yapılmış olduğu görülmektedir. Mevcut ampirik çalışmaların çoğu ise eğitim sektörü çalışanları ve öğrenciler üzerinde yapılmış araştırmalardır. Bu sebeple gereklilik olarak görülen, ancak etkileri ile ilgili ampirik olarak kanıtlanmış az bilgiye sahip olunan dijital yeterlilik ile ilgili daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmanın amacı dijital yeterlilik, psikolojik güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemektir. Ayrıca bu ilişkileri ampirik olarak araştırmak için gerekli verileri belirli bir sektör belirlemeden elde etmek, böylece genel bir bakış açısı ortaya koymak hedeflenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde dijital yeterlilik ve psikolojik güçlendirme kavramları ile bu kavramların boyutları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Ardından araştırmanın hipotezleri ortaya konmuştur. Dördüncü bölümde örneklem ve ölçekler hakkında bilgi verilmiş, yapılan analizler ve sonuçları detaylı bir şekilde aktarılmıştır. Son bölümde ise araştırma sonuçları tartışılmış, sınırlılıklar ve sonraki çalışmalar için öneriler ifade edilmiştir.

II. LİTERATÜR TARAMASI

II.I. Dijital Yeterlilik

Dijital yeterlilik genel anlamda bireylerin yaşamlarının çeşitli alanlarında dijital teknolojileri etkili derecede ve güvenli bir biçimde kullanmasında etkili olan bilgi ve beceriler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Cabezas-González, Casillas-Martín & García-Valcárcel Muñoz-Repiso, 2023). Bu sebeple günümüz dijital çağında bireylerin yaşamlarının her alanında gerekli olan ve kendilerine fayda sağlayacak olan yeterlilikleridir. Ancak dijital yeterlilik kavramı, ilgili teknolojileri kullanabilmek anlamına gelmemektedir. Burada önemli olan nokta, etik değerlere uyarak bunu yapabilmektir (Hwang, Shim & Lee, 2022). Dijital yeterlilik, yeni teknolojileri anlamlı bir şekilde öğrenme, çalışma ve boş zaman geçirme aracı olarak kullanmayı, dijital teknolojilerin hem toplumda hem de bireysel yaşamda temel olgularını anlamayı ve aktif ve sorumlu bir aktör olarak dijital dünyada yer alma motivasyonunu içermektedir (Ilomäki, Paavola, Lakkala & Kantosalo, 2016).

Günümüzde firmaların dijital teknolojilerden yararlanmaları ve dijitalleşmeleri bir gereklilik haline gelmiştir. Ancak, sadece dijital teknolojileri benimsemek tek başına yeterli değildir. Bundan bir değer yaratabilmek için bu teknolojileri kullanacak olan çalışanların yeterlilikleri belirleyicidir. Nitekim çalışanlar işletmelerin dijital teknolojilerden faydalanmaları ve dijital dönüşümü gerçekleştirebilmelerinde süreci şekillendiren, sonuçlarda direkt etkili olan ve proaktif rol üstlenen unsurlardır (Blanka, Krumay & Rueckel, 2022). Bu kapsamda dijital yeterlilik iş yaşamı açısından değerlendirildiğinde, çalışanların iş yerlerinde dijital teknoloji kullanarak görevlerini yerine getirmelerini mümkün kılan bilgi ve becerilerini ifade etmektedir (Oberländer, Beinicke & Bipp, 2020).

Dijital yeterlilik kavramını dört boyutta açıklamak mümkündür. Bu boyutlar bilgi ve veri okuryazarlığı, iletişim ve işbirliği, emniyet ve güvenlik ve problem çözmedir. Bilgi ve veri okuryazarlığı, dijital teknolojileri kullanarak bilgiye ve veriye ulaşabilme ve depolayabilmeye yönelik yeterlilikleri ifade etmektedir. İletişim ve işbirliği boyutu, iletişim kurmada, etkileşimi artırmada ve ortak görevlerde işbirliğini sağlamada dijital teknolojilerin uygun şekilde kullanılabilmesini içermektedir. Emniyet ve güvenlik, dijital teknolojileri kullanırken risklerin farkında olma ile doğru ve güvenli bir şekilde kullanabilme yeterliliğidir. Son olarak problem çözme ise dijital teknolojilerden ihtiyaçlara göre faydalanabilme ve sağladığı fırsatları yakalayabilme yeterliliğidir (Bachmann, Rose, Maul & Hölzle, 2024).

II.II. Psikolojik Güçlendirme

Güçlendirme kavramı çalışan katılımını sağlamayı önceliklendiren ve özellikle ölçek ekonomisinin yerini esnek ve yenilikçi olmanın aldığı 1980'ler itibariyle gündem olan bir kavramdır (Wilkinson, 1998). Güçlendirme, hem gücün daha düşük hiyerarşideki çalışanlara devredilmesiyle çalışanların organizasyonel süreçlere ve işlere aktif katılımını sağlayan bir strateji, hem de çalışanların ve dolayısıyla örgütün performans çıktılarını geliştiren bir araç olarak kabul edilmektedir (Oliveira, Andrade, Ratten & Santos, 2023). İlgili literatürde güçlendirme, temel anlamda iki farklı perspektifle açıklanmaktadır. Bunlardan biri yapısal güçlendirmedir ve bu bakış açısında güçlendirme üstün asta güç devrine yönelik örgütsel süreçlere odaklanılmaktadır. Psikolojik güçlendirme ise çalışanın algısı ile ilgilidir (Batuk Turan, 2018).

Psikolojik güçlendirme, psikolojik bir durumu tabir etmektedir ve bireyin işi ile ilgili kontrol sahibi ve yetkili olduğunu hissetmesi ile ilgilidir (Aydogmus, Camgoz, Ergeneli & Ekmekci, 2018). Dolayısıyla psikolojik güçlendirme, çalışanların işleri konusunda hissettiği iç motivasyonu ifade etmektedir (Soleimani, Dana, Salamzadeh, Bouzari & Ebrahimi, 2023). Öznel ve bilişsel bir süreç olan psikolojik güçlendirme (Llorente-Alonso, García-Ael & Topa, 2024), çalışanların işleri konusundaki tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyen önemli bir kavram olarak kabul edilmektedir (Gökgöz, 2023). Diğer bir deyişle, psikolojik güçlendirme içsel bir motivasyon olmanın ötesinde motivasyonel bir yönelimdir (Kang, Lee & Kim, 2017). Bu sebeple psikolojik güçlendirme ile çalışan bağlılığı ve etkin katılımını sağlamanın yanı sıra, iş tatminsizliği, düşük kaliteli iş ve devamsızlık gibi örgüte zarar veren çalışan tutum ve davranışlarını ortadan kaldırmak da mümkün olabilmektedir (Srivastava & Singh, 2008).

Psikolojik güçlendirme kavramı dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan ilki anlamdır. Anlam, bireyin değerleri ve işi arasındaki uyumu (Singh & Sarkar, 2012) ve bu uyum sebebiyle yapmış olduğu işi anlamlı görme derecesini ifade etmektedir (Monje-Amor, Xanthopoulou, Calvo & Vázquez, 2021). Diğer bir boyut olan yetkinlik, kişinin işini yapmadaki yeteneklerinin derecesidir (Llorente-Alonso ve ark., 2024). Bireyin işindeki uzmanlığına yönelik algılarını kapsamaktadır (Aksoy & Çiçek, 2021). Psikolojik güçlendirmenin üçüncü boyutu olan özerklik, bireyin işiyle ilgili girişimler başlatabilmesi ve düzenleyebilmesi konusunda kontrolün kendisinde olduğuna yönelik algısıdır (Malik, Sarwar & Orr, 2021). Son boyut etkidir. Etki, bireyin işi yapmasının örgüte olan etkisi (Monje-Amor

ve ark., 2021), daha geniş bir ifadeyle örgütün çıktılarını etkileme derecesi şeklinde açıklanabilir (Saif & Saleh, 2013).

III. HİPOTEZ GELİŞTİRME

III.I. Dijital Yeterlilik ve Psikolojik Güçlendirme

Dijital yeterlilik, günümüz dijital çağında çalışanların işlerini başarılı bir şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bir yeterlilik haline gelmiştir (Huu, 2023). Çünkü, işletmeler dijital teknolojileri benimsemekte ve faaliyetlerini yürütürken bu dijital teknolojilerden azami düzeyde faydalanmaya odaklanmaktadır. Bu durumda çalışanların bu teknolojileri iyi ve doğru bir şekilde kullanabilmeleri önem arz etmekte ve işletmelerin faaliyetlerini, süreçlerini ve sonuçlarını etkileyebilmektedir. Nitekim çalışanlar da bu durumun farkında olduklarından, sahip oldukları dijital yeterlilikler sebebiyle yaptıkları işi daha anlamlı görebilir ve kendilerini işinde yetkin hissedebilirler. Ayrıca dijital yeterlilik, çalışanların işlerine ve örgüte yüksek değer sağlamasında kritik role sahiptir (Pacheco & Coello-Montecel, 2023). Bu sebeple dijital yeterliliğe sahip çalışanlar, çalıştıkları işletmenin performans çıktılarında etkili olduklarını düşünebilirler. Bununla birlikte dijital yeterlilikler çalışanların görevlerini dijital araçları kullanarak daha etkin ve esnek bir şekilde yapmalarını sağlamaktadır (Liu ve ark., 2024). Bu da çalışanın işlerini kendisinin düzenleyebilmesini ve kontrolün kendisinde olmasını sağlayabilir. Bu argümanlara dayanarak, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1. Dijital yeterlilik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif bir ilişki vardır.

III.II. Dijital Yeterlilik ve İş Performansı

Günümüzde, çalışanlar işlerini yaparken çeşitli dijital teknolojileri sıklıkla kullanmak durumundadır. Özellikle bilgi araştırmak ve iletişim kurmak gibi amaçlarla dijital teknolojiler tercih edilmektedir. Nitekim dijital teknolojiler çalışanların pek çok görevini yaparken bunları daha kolay, daha kısa sürede ve daha etkin bir şekilde yerine getirmelerine olanak sağlamaktadır. Dolayısıyla dijital yeterliliğe sahip çalışanların işlerini diğerlerine göre daha verimli bir şekilde yapabilmeleri mümkün olmaktadır (He, Li, Wang & Xu, 2023). Dijital teknolojilerden azami düzeyde faydalanabilen bu çalışanlar işleri için gerekli kaynaklara ulaşabilmekte ve dahası fark yaratacak fırsatları fark edebilmektedirler. Böylece dijital yeterlilik ile çalışanlar sürekli olarak kendilerini profesyonel anlamda geliştirebilir, faydalı işbirlikleri geliştirebilir ve işleriyle ilgili sorunları etkili bir şekilde çözebilirler (Sánchez-

Canut, Usart-Rodríguez, Grimalt-Álvaro, Martínez-Requejo & Lores-Gómez, 2023). Dolayısıyla dijital yeterliliğin, çalışanın işteki sorumluluklarını yerine getirmek, performans gereklerini sağlamak ve görevlerini eksiksiz bir biçimde tamamlamak için önemli bir belirleyici olması mümkündür. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H2. Dijital yeterlilik ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

III.III. Psikolojik Güçlendirme ve İş Performansı

Psikolojik güçlendirme çalışanların işlerinde daha proaktif davranışlar sergilemesini (Muduli, & Pandya, 2018), etkin, yenilikçi (Spreitzer, 1995a), yaratıcı olmasını ve işlerinde daha fazla inisiyatif almasını sağlamaktadır (Shah, Khattak, Zolin & Shah, 2019). Yani, bu çalışanlar işlerinde pasif bir şekilde yer almanın ötesinde işlerinde etkili olma arzusunda olurlar (Spreitzer, De Janasz & Quinn, 1999). Nitekim psikolojik güçlendirme çalışanın işe bağlılığını artırmaktadır (Ugwu, Onyishi & Rodríguez-Sánchez, 2014). Psikolojik güçlendirme hem çalışanın işinin ve kendi çabasının anlamlılığına ilişkin duygu ve düşünceleri, hem de hissettiği sorumlulukla örgütsel açıdan istenen sonuçlara erişilmesini mümkün kılmaktadır (Jose & Mampilly, 2014). Bu kapsamda psikolojik güçlendirme; çalışanın kendisine daha yüksek özgüven duymasını, işini anlamlı bulmasını, örgütte kendini etkin ve önemli hissetmesini, örgütle daha güçlü bağ kurmasını ve böylece işini en iyi yapmak için sorumluluk hissetmesini ve çaba göstermesini sağlayabilir. Bu kapsamda oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H3. Psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

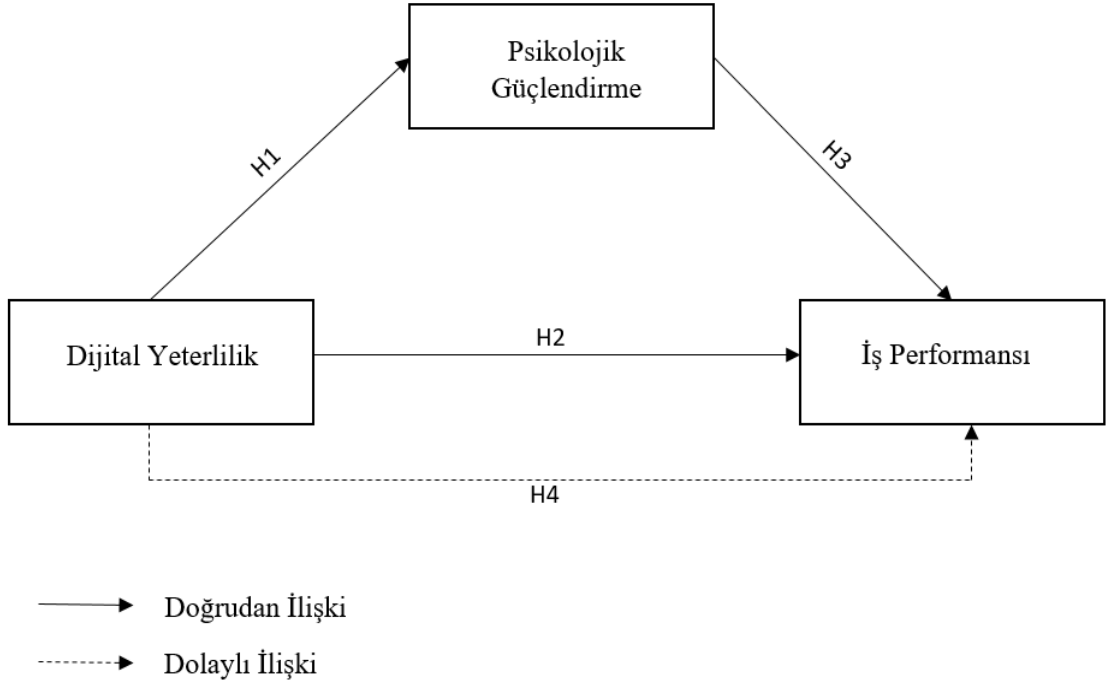
III.IV. Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü

Dijital yeterlilik, çalışanların işlerini dijital teknolojileri kullanarak etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaktadır (Oberländer ve ark., 2020). Ancak dijital yeterlilik iş performansını doğrudan etkilemeyebilir. Çünkü bu yeterliliğe sahip çalışanlar her ne kadar işlerini yapmak için önemli bilgi ve beceriye sahip olsalar bile, işlerine karşı bir motivasyona ya da kendilerine karşı güvene sahip değillerse yeterince başarılı performans gösteremeyebilirler. Ancak dijital yeterlilik çalışanlara sadece teknik açıdan fayda sağlamakla kalmamakta, iş tatminini (Hidayat, Sumantri, Rumengan, Wibisono & Khaddafi, 2023) ve inisiyatif alma eğilimini de artırmakta, kendilerini geliştirmelerini desteklemekte (Tsarapkina, Plahina, Konoplyuk, Vaganova & Lapshova, 2021), işlerinde proaktif ve risk almaktan çekinmeyen çalışanlar olmalarına katkı sunmakta ve öz yeterliliklerini

desteklemektedir (Bachmann ve ark., 2024). Dolayısıyla dijital yeterliliği yüksek olan çalışanlar kendilerini güçlendirilmiş hissedebilir ve böylece iş performansları artabilir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H4. Dijital yeterlilik ve iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirme'nin ara değişken rolü vardır.

Çalışmanın araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil I. Araştırma Modeli

IV. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

IV.I. Ölçüm ve Örneklem

Araştırma değişkenlerini ölçmek üzere kullanılan ölçekler, geçmiş çalışmalardan uyarlanmıştır. Dijital yeterlilik ölçeği için Bachmann ve ark.'nın (2024) çalışmasından yararlanılmıştır. Dijital yeterlilik dört boyutta ve toplam 17 ifade ile ölçümlenmektedir. Psikolojik güçlendirme için, Spreitzer (1995b) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Burada psikolojik güçlendirme dört boyuttan oluşmakta ve toplam 12 ifade bulunmaktadır. Son olarak iş performansı ölçeği beş ifadeden oluşmaktadır ve bu ölçek için Chen, Wei, Davison ve Rice (2020) tarafından yapılan çalışmadan faydalanılmıştır.

Anket hazırlandıktan sonra Kocaeli’nde çeşitli sektörlerde çalışan 400 kişiye anket gönderilmiştir ve 291 geri dönüş olmuştur. Doldurulmuş anketler incelendiğinde, 37 ankette cevaplanmamış ifadeler olduğu fark edilmiştir. Bu sebeple bu anketler araştırmaya dahil edilmemiştir. Sonuç olarak araştırmanın örneklemini 254 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, %57.1’inin erkek olduğu, %79.5’inin 40 yaşından daha küçük olduğu, %42.9’unun 10 yıldan daha fazla çalışma tecrübesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte katılımcıların çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda çalıştığı, bunlardan %21.7’sinin eğitim, %15.8’inin imalat, %15.3’ünün enerji, %7.9’unun sağlık, %7.1’inin otomotiv, %5.5’inin finans sektörleri olduğu bulgulanmıştır.

IV.II. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenilirliği

Anketler toplandıktan sonra ilk olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analizde dijital yeterliliği ölçmek üzere bulunan iki ifadenin faktör yükü 0.50’nin altında bulunmuştur. Bu sebeple bu ifadeler analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak elde edilen uyum iyiliği indeksleri iyi bir uyumu işaret etmektedir ($\Delta\chi^2/df=1.747$, CFI=0.940, IFI=0.941, TLI=0.929, RMSEA=0.054). DFA sonucunda bulunan faktör yükleri Tablo 1’de bulunmaktadır.

Tablo I. DFA Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yükü		
Dijital Yeterlilik	DY_1	0.869		
	Bilgi ve veri okuryazarlığı	DY_2	0.749	
		DY_3	0.717	
		DY_4	0.668	
		DY_7	0.816	
	İletişim ve işbirliği	DY_8	0.643	
		DY_9	0.830	
		DY_10	0.697	
	Emniyet ve güvenlik	DY_11	0.820	
		DY_12	0.786	
		DY_13	0.541	
		DY_14	0.835	
		Problem çözme	DY_15	0.769
			DY_16	0.776
			DY_17	0.808
	Psikolojik Güçlendirme	PG_1	0.879	
		Anlam	PG_2	0.870
PG_3			0.925	
PG_4			0.901	
Yetkinlik		PG_5	0.917	
		PG_6	0.654	
		PG_7	0.911	
Etki		PG_8	0.885	
		PG_9	0.905	
		PG_10	0.815	
		Özerklik	PG_11	0.897
			PG_12	0.860
İş Performansı	İP_1	0.724		
	İP_2	0.805		
	İP_3	0.871		
	İP_4	0.775		
	İP_5	0.733		

DFA'dan sonra korelasyon analizi yapılmıştır. Sonrasında güvenilirlik ve geçerliliği test etmek için ortalama açıklanan varyans (AVE), birleşik güvenilirlik (CR) ve Cronbach Alfa değerleri hesaplanmıştır. AVE değerleri 0.50'nin ve CR değerleri 0.70'in üzerinde bulunmuştur. Yani, elde edilen sonuçlar Fornell ve Larcker (1981) tarafından tavsiye edilen eşik değerlerin üzerindedir. Bu sonuca göre birleşme geçerliliği mevcuttur. Bununla birlikte AVE değerlerinin karekökleri hesaplanmış ve yine Fornell ve Larcker (1981) tarafından belirtildiği gibi diğer faktörle olan korelasyon katsayılarından büyük olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla ayırışma geçerliliğinin de sağlandığı sonucuna varılmıştır.

Güvenilirliği incelemek için Nunnally'nin (1978) önerdiği gibi Cronbach Alfa değerleri hesaplanmış ve 0.70'in üzerinde olduğu bulunmuştur. Buna göre ölçüm güvenilirliği de sağlanmaktadır. Bu analizlere ilişkin sonuçlar Tablo 2'de bulunmaktadır.

Tablo II. Korelasyon Analizi ile Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. İş Performansı	0.783								
2. Bilgi ve veri okuryazarlığı	0.507*	0.754							
3. İletişim ve işbirliği	0.461*	0.696*	0.768						
4. Emniyet ve güvenlik	0.403*	0.538*	0.533*	0.719					
5. Problem çözme	0.506*	0.749*	0.759*	0.593*	0.797				
6. Anlam	0.482*	0.391*	0.344*	0.299*	0.324*	0.892			
7. Yetkinlik	0.688*	0.515*	0.468*	0.413*	0.523*	0.597*	0.833		
8. Etki	0.381*	0.251*	0.286*	0.131	0.295*	0.395*	0.482*	0.900	
9. Özerklik	0.458*	0.373*	0.392*	0.336*	0.374*	0.449*	0.487*	0.581*	0.858
AVE	0.614	0.569	0.589	0.517	0.636	0.795	0.693	0.811	0.736
CR	0.888	0.840	0.810	0.807	0.875	0.921	0.869	0.928	0.893
Cronbach alpha	0.884	0.801	0.757	0.781	0.867	0.919	0.852	0.927	0.892

* $p < 0.05$, Köşegenlerdeki değerler AVE değerlerinin kareköküdür.

IV.III. Hipotez Testleri

Araştırma hipotezleri yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak test edilmiştir. Dijital yeterlilik ve psikolojik güçlendirme dörder boyuta sahip değişkenlerdir ve ikincil düzey yapı olarak ele alınmıştır. Öncelikle doğrudan ilişkiler incelenmiştir. Analizde elde edilen sonuçlara göre iyi bir uyum olduğu görülmüştür ($\Delta\chi^2/df=1.756$, CFI=0.936, IFI=0.936, TLI=0.928, RMSEA=0.055). Doğrudan ilişkilere yönelik sonuçlar Tablo 3'te bulunmaktadır.

Tablo III. Doğrudan İlişkilere Yönelik Hipotez Testi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	t
Dijital yeterlilik	Psikolojik güçlendirme	0.653*	7.084
Dijital yeterlilik	İş performansı	0.146	1.747
Psikolojik güçlendirme	İş performansı	0.655*	6.000

* $p < 0.05$

Analiz sonuçlarına göre, dijital yeterlilik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur ($\beta=0.653$, $p < 0.05$). Bu sebeple H1 desteklenmektedir. Ancak dijital yeterlilik ile iş performansı arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir ($\beta=0.146$, $p > 0.05$) ve H2 desteklenmemektedir. Ayrıca psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında da pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0.655$, $p < 0.05$) ve H3 desteklenmektedir.

H4 hipotezine yönelik olarak, dijital yeterlilik ile iş performansı arasında psikolojik güçlendirimin ara değişken rolünün olup olmadığını test etmek için yeniden örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda %95 güven aralığında ve 5.000 yeniden örnekleme ile analizler yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4’te bulunmaktadır.

Tablo IV. Psikolojik Güçlendirimin Ara Değişken Rolü

Bağımsız Değişken: Dijital yeterlilik				
Bağımlı Değişken: İş Performansı	Etki	p	LLCI	ULCI
	Doğrudan Etki	0.399	0.176	-0.085
Dolaylı Etki	0.478	0.000	0.227	0.773

Tablo 4 incelendiğinde dolaylı etkinin anlamlı olduğu görülmektedir (Etki=0.478, $p < 0.05$, LLCI=0.227, ULCI=0.773). Bununla birlikte dijital yeterlilik ve iş performansı arasında doğrudan anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur (Etki=0.399 $p < 0.05$, LLCI=-0.085, ULCI=0.399). Bu sebeple psikolojik güçlendirimin, dijital yeterlilik ve iş performansı arasında tam ara değişken rolünün olduğu saptanmıştır ve H4 hipotezi desteklenmektedir.

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, dijital yeterlilik, psikolojik güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Böylelikle ampirik kanıtlarla literatüre katkıda bulunmak ve yöneticilere önemli bilgiler sunmak amaçlanmıştır.

Araştırma bulguları dijital yeterlilik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif bir ilişki olduğunu doğrulamaktadır. Literatürde bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Pacheco ve Coello-Montecel (2023) telekomünikasyon şirketinde çalışanlardan topladıkları verilerle yaptıkları çalışmada dijital yeterliliğin psikolojik güçlendirmeyi etkilediği sonucuna varmışlardır. Dolayısıyla bu araştırmada ulaşılan bulgu, Pacheco ve Coello-Montecel (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın bulgusuyla benzerdir. Bu bulgu doğrultusunda yöneticilerin, çalışanların dijital yeterliliklerinin gelişimlerine önem vermesi gerektiği ve bu doğrultuda politikalar uygulamalarının mühim olduğu söylenebilir. Çünkü çalışanların dijital yeterlilikleri yükseldikçe, işine daha fazla önem verebilir, görevlerini yerine getirirken kendine ve yeteneklerine güvenerek daha girişimci ve sorumluluk sahibi davranabilir ve örgütün faydasına daha etkili işler yapmak için çaba gösterebilir.

Bu araştırma sonuçlarına göre dijital yeterlilik ile iş performansı arasında doğrudan bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Literatürde bu ilişkiye yönelik birçok çalışma bulunmakla birlikte, araştırma bulguları değişmektedir. Örneğin Garini ve Muafi (2023), dijital yeterlilik ile hizmet performansının ilişkili olmadığını bulmuştur. Pacheco ve Coello-Montecel (2023) telekomünikasyon şirketi çalışanlarından ve He ve ark. (2023) Çin'de bulunan yeni medya şirketlerinde çalışan web editörlerinden topladıkları verilerle yaptıkları çalışmada dijital yeterlilik ile iş performansı arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. Dolayısıyla bu çalışma bulgusunun literatürdeki bazı çalışmalarla benzer, bazılarıyla ise farklı olduğu görülmektedir. Bu farklılığın sebebi örnekleme ile ilgili olabilir. Dijital teknolojilerin yoğun olarak kullanılmasının gerekli olduğu sektörlerde dijital yeterlilik iş performansını doğrudan etkileyebilir. Bu çalışmada ise pek çok sektörden veri toplanmış ve doğrudan bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Dolayısıyla dijital yeterliliklerin iş performansı ile ilişkisinde etkili olabilecek başka değişkenler olabilir ve bu ilişki dolaylı olarak sağlanabilir.

Bu çalışmada psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. İlgili literatürde psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma mevcuttur (Ambad, Kalimin, Ag Damit & Andrew, 2021;

Asfour, Malak, Lipinski & Bohl, 2024; Chiang & Hsieh, 2012; Cudjoe, Agyapong, Light, Frimpong & Opoku, 2023) ve sonuçları bu çalışmanın bulgusuyla benzerdir. Bu sonuç doğrultusunda, psikolojik güçlendirmenin yüksek iş performansı için önemli bir belirleyici olduğu söylenebilir. Psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden çalışanlar görevleri için daha yüksek azim ve çalışma sergileyeceklerinden, yöneticilerin çalışanlara özerklik tanınması ve yeteneklerini desteklemesi gerekmektedir.

Son olarak dijital yeterliliğin iş performansını psikolojik güçlendirmenin aracı yoluyla etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Pacheco ve Coello-Montecel (2023) dijital yeterlilik ile iş performansı ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin kısmi ara değişken rolünün olduğunu bulmuştur. Bu bulguyla mevcut araştırma sonuçları benzerdir, sadece psikolojik güçlendirmenin tam ara değişken rolü olduğu ortaya konmuştur. Bu kapsamda çalışanlar, dijital teknolojileri faydalı şekilde kullanmak için gerekli bilgi ve beceriye sahip olduğunda işini daha anlamlı görebilir, görevlerini yapmak için bağımsız şekilde yeteneklerine güvenerek mesuliyet alabilir ve yaptıklarının örgüte faydasının farkında olduğundan daha yüksek çaba sarf edebilir. Böylece işlerini yaparken daha yüksek performans çıktıları elde edebilir. Bu kapsamda yöneticilerin, çalışanların dijital teknolojileri kullanma konularında kendilerini geliştirmeleri için gerekli kaynak ve zamanı sağlaması faydalı olabilir.

Bu çalışmanın birkaç sınırlılığı da mevcuttur. Bunlardan ilki örneklem ile ilgilidir. Bu çalışma için Kocaeli’nde çeşitli sektörlerde çalışanlar veri toplanmış ve analizler bu verilerle yapılmıştır. Sektör özelinde yapılmış çalışmalarda farklı bulgulara ulaşmak mümkün olabilir. Bununla birlikte çalışma kapsamında tüm değişkenlere yönelik sorular tek bir ankette bulunmakta ve aynı zaman diliminde yöneltilmektedir. Gelecek çalışmalarda değişkenlere ilişkin soruların zaman aralıklı şekilde yöneltmesi, bulguların doğrulanması açısından önemli olabilir. Bununla birlikte bu çalışmada dijital yeterlilik ile iş performansı arasında psikolojik güçlendirmenin ara değişken rolü incelenmiştir. Araştırmacıların bu ilişkide yaratıcılık, yenilikçilik gibi farklı değişkenlerin ara değişken rolünü incelemesi literatüre önemli katkı sunabilir.

REFERENCES

- Aksoy, Ş. K. & Çiçek, H. (2021). Psikolojik güçlendirmenin bağlamsal performans üzerine etkisinde çalışan mutluluğunun aracılık rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59: 391-420.
- Ambad, S. N. A., Kalimin, K. M., Ag Damit, D. H. D. & Andrew, J. V. (2021). The mediating effect of psychological empowerment on leadership styles and task performance of academic staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5): 763-782.
- Asfour, B. Y., Malak, M. Z., Lipinski, J. & Bohl, K. (2024). A relationship between management commitment, psychological empowerment, and job performance among employees in higher educational institutions in Palestine: Multi-wave survey. *The Journal of Psychology*, In press. doi: 10.1080/00223980.2024.2380867.
- Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A. & Ekmekci, O. T. (2018). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 24(1): 81-107.
- Bachmann, N., Rose, R., Maul, V. & Hölzle, K. (2024). What makes for future entrepreneurs? The role of digital competencies for entrepreneurial intention. *Journal of Business Research*, 174: 114481.
- Batuk Turan, S. (2018). Yapısal güçlendirme: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 13(49): 101-111.
- Blanka, C., Krumay, B. & Rueckel, D. (2022). The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 178: 121575.
- Cabezas-González, M., Casillas-Martín, S. & García-Valcárcel Muñoz-Repiso, A. (2023). Theoretical models explaining the level of digital competence in students. *Computers*, 12(5), 100.
- Chen, X., Wei, S., Davison, R. M. & Rice, R. E. (2020). How do enterprise social media affordances affect social network ties and job performance? *Information Technology & People*, 33(1): 361-388.
- Chiang, C. F. & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1): 180-190.
- Cudjoe, J., Agyapong, D., Light, O., Frimpong, S. E. & Opoku, R. K. (2023). Psychological empowerment and job performance of star-rated hotels: The mediating role of emotional intelligence. *Cogent Business & Management*, 10(3): 2266131.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-51.
- Garini, R. A. & Muafi, M. (2023). The effect of digital competence, work life balance and work stress towards service performance with moderation of emotional intelligence on employees of PT. X. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 5(2): 1-11.
- Gökgöz, H. (2023). Psikolojik güçlendirme algısında resonant liderliğin etkisi: Havayolu çalışanları üzerine bir çalışma. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(3): 537-548.
- He, J., Li, X., Wang, H. & Xu, Z. (2023). A study on the relationship between mindfulness and work performance of web editors: Based on the chain mediating effect of workplace spirituality and digital competencies. *Frontiers in Psychology*, 13: 1068735.
- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A. E., Wibisono, C. & Khaddafi, M. (2023). The effect of digital leadership, information technology and digital competency on employee performance in the digital era: Mediating role of job satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(2): 144-151.

- HM, U., Nazeer, I. & HM, S. (2023). Digital workplace: A conceptual model for better performance in the IT industry. *Human Systems Management*, 42(5): 515-525.
- Hu, S. L. & Leung, L. (2003). Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the internet on psychological empowerment experienced by Chinese women at the workplace. *Telematics and Informatics*, 20(4): 365-382.
- Huu, P. T. (2023). Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: A systematic review. *Artificial Intelligence Review*, 56(12): 14193-14222.
- Hwang, I., Shim, H. & Lee, W. J. (2022). Do an organization's digital transformation and employees' digital competence catalyze the use of telepresence? *Sustainability*, 14(14): 8604.
- Ilomäki, L., Paavola, S., Lakkala, M. & Kantosalo, A. (2016). Digital competence—An emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies*, 21: 655-679.
- Jose, G. & Mampilly, S. R. (2014). Psychological empowerment as a predictor of employee engagement: An empirical attestation. *Global Business Review*, 15(1): 93-104.
- Kang, Y. J., Lee, J. Y. & Kim, H. W. (2017). A psychological empowerment approach to online knowledge sharing. *Computers in Human Behavior*, 74: 175-187.
- Liu, Z., Chen, X., & Ni, Y. (2024). Good tools are essential to do the job: A study of impact of digital competencies on innovative work behavior of Chinese remote work employees. *Information Development*, In press. doi: 10.1177/02666669241264748.
- Llorente-Alonso, M., García-Ael, C. & Topa, G. (2024). A meta-analysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables. *Current Psychology*, 43(2): 1759-1784.
- Malik, M., Sarwar, S. & Orr, S. (2021). Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment. *International Journal of Project Management*, 39(1): 10-20.
- Monje-Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N. & Vázquez, J. P. A. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6): 779-789.
- Muduli, A. & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3): 276-285.
- Nadeem, K., Wong, S. I., Za, S. & Venditti, M. (2024). Digital transformation and industry 4.0 employees: Empirical evidence from top digital nations. *Technology in Society*, 76: 102434.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oberländer, M. & Bipp, T. (2022). Do digital competencies and social support boost work engagement during the Covid-19 pandemic? *Computers in Human Behavior*, 130: 107172.
- Oberländer, M., Beinicke, A. & Bipp, T. (2020). Digital competencies: A review of the literature and applications in the workplace. *Computers & Education*, 146: 103752.
- Oliveira, M., Andrade, J. R., Ratten, V. & Santos, E. (2023). Psychological empowerment for the future of work: Evidence from Portugal. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(5): 65-78.
- Pacheco, P. O. & Coello-Montecel, D. (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance? *Computers in Human Behavior*, 140: 107575.
- Saif, N. I. & Saleh, A. S. (2013). Psychological empowerment and job satisfaction in Jordanian hospitals. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(16): 250-257.
- Sánchez-Canut, S., Usart-Rodríguez, M., Grimalt-Álvaro, C., Martínez-Requejo, S. & Lores-Gómez, B. (2023). Professional digital competence: Definition, frameworks, measurement, and gender differences: A systematic literature review. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2023(1): 8897227.

- Sergi, B. S., Ključnikov, A., Popkova, E. G., Bogoviz, A. V. & Lobova, S. V. (2022). Creative abilities and digital competencies to transitioning to Business 4.0. *Journal of Business Research*, 153: 401-411.
- Shah, T. A., Khattak, M. N., Zolin, R. & Shah, S. Z. A. (2019). Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes: The pivotal role of psychological capital. *Management Research Review*, 42(7): 797-817.
- Singh, M. & Sarkar, A. (2012). The relationship between psychological empowerment and innovative behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 11(3):127–137.
- Soleimani, M., Dana, L. P., Salamzadeh, A., Bouzari, P. & Ebrahimi, P. (2023). The effect of internal branding on organisational financial performance and brand loyalty: Mediating role of psychological empowerment. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 30(2): 143-163.
- Spreitzer, G. M. (1995a). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1995b). An empirical test of a comprehensive model of intrapersonal empowerment in the workplace. *American Journal of Community Psychology*, 23(5): 601-629.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C. & Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4): 511-526.
- Srivastava, U. R. & Singh, M. (2008). Psychological empowerment at the work place. *Global Journal of Business Management*, 2(1): 53-73.
- Steinlechner, M., Schumacher, A., Fuchs, B., Reichsthaler, L. & Schlund, S. (2021). A maturity model to assess digital employee competencies in industrial enterprises. *Procedia CIRP*, 104: 1185-1190.
- Tsarapkina, J. M., Plahina, L. N., Konoplyuk, N. V., Vaganova, O. I. & Lapshova, A. V. (2021). The formation of bachelors' digital competencies at the university. *Propositos Y Representaciones*, 9(SPE1), e811.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E. & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3): 377-400.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: theory and practice. *Personnel Review*, 27(1): 40-56.
- Ye, Y. & Chen, K. H. (2024). Hospitality employees and digital transformation: The mediating roles of alienation and motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 119: 103731.