

Havacılık Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetiminin İş Performansına Etkileri Effects of Supply Chain Management on Business Performance in the Aviation Industry

Fatih KARAMAN  ^a

^a İstanbul Medipol Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye.
fatih.karaman@medipol.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Sivil Havacılık Yönetim Tedarik Zinciri Yönetimi İş Performansı	Amaç – Çalışmada Türkiye’de sivil havacılık sektörünün merkezi olarak görülen İstanbul il sınırları içinde faaliyet gösteren havacılık işletmelerinde, tedarik zinciri uygulamalarının iş performanslarına etkilerinin incelenmesi ve yorumlanması amaçlanmaktadır. Yöntem – Kantitatif araştırma yönteminin uygulandığı çalışmada veri toplama yöntemi olarak anketten yararlanılmıştır. Çalışmada tedarik zinciri yönetiminin iş performansına etkileri incelenerek tanımsal olarak da bir neticeye ulaşılacağından kesitsel araştırmalar grubu dâhilinde bulunan nicel anket araştırma kısmında da dâhildir. Çalışmanın evren büyüklüğü rakamsal olarak bilindiğinden %5 örneklem hatasında göre minimum örneklem büyüklüğü dikkate alınmıştır. Araştırma evreni olarak 2022 yılsonu itibarıyla Türkiye’deki sivil havacılık sektörü çalışanları seçilmiştir. Bunun neticesinde de on-line olarak uygulanan ankete verilen cevaplardan kabul edilebilir 359 adedi inceleme ve yorumlamaya dâhil edilmiştir. Hazırlanan anket üç kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda araştırmaya katılanların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci kısımda 17 sorudan oluşan tedarik zinciri performansı ölçeğine yönelik ifadeler yer almaktadır. Üçüncü kısımda ise 11 ifadeden oluşan iş performansı ölçeğine ait sorular bulunmaktadır. Ön test grubuna uygulanan ölçekler alınan doğru sonuçlar neticesinde dijital ortamda yeniden düzenlenerek asıl çalışma grubuna 15.03.2025 – 25.03.2025 tarihleri arasında on-line olarak uygulanmıştır. İlgili anket Türkiye’de sivil havacılık sektöründe farklı çalışma alanlarında hizmet veren şirketlerdeki beyaz yakalı ofis çalışanlarına uygulanmıştır. Uygulama neticesinde elde edilen veriler ise SPSS 26.0 ve AMOS 24.0 programlarından faydalanılarak analiz edilmiştir. Bulgular – Çalışma Türkiye’deki sivil havacılık sektörü çalışanları üzerinde yapılmıştır. İlgili alanda tedarik zinciri performansı ile bunun yönetilmesinin iş performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesi neticesinde bağlı faktörler arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması sağlanmıştır. Araştırma değişkenleri vasıtası ile yapılan korelasyon analizleri neticesinde bütün değişkenlerin aralarında anlamlı ilişkilerin olduğu anlaşılmıştır. Özellikle görev performansı alt boyutu ile bağlamsal performans arasında bulunan ilişkinin en yüksek olan etkileşime sahip olduğu görülmüştür. Sonuçta sivil havacılık sektöründe çalışanların sahip oldukları görev performanslarının bağlamsal performans boyutu ile kuvvetli bir etkileşime sahip olduğu da anlaşılmaktadır. Diğer bir bulgu ise tedarik zinciri alt boyutlarının iş performansı alt boyutları üzerinde anlamlı etkiye sahip olduklarıdır. Tedarik zinciri performansı alt boyutlarından olan esneklik faktörünün iş performansı faktörlerinden olan görev performansı alt boyutu üzerinde en büyük etkiye sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Yine yapılan modelin açıklama gücünün yeterince kuvvetli olduğu ve en güçlü etkiye görev performansı faktörünün sahip olduğu anlaşılmaktadır. Tartışma – Elde edilen bulgular Türkiye’deki sivil havacılık sektörü çalışanlarının görev performansları ile bağlamsal performansları arasında kuvvetli bir etkileşimin olduğunu ortaya koymaktadır ve literatürdeki diğer çalışmalarla benzer bir sonuç elde edilmiştir. Diğer sonuçlara istinaden Türkiye’deki sivil havacılık organizasyonlarında uygulanan esneklik becerilerinin artırılması sonucunda çalışanların görev performanslarının aynı oranda artırılabilirliği düşünülmektedir. Bu kısımda da elde edilen sonuçların yine literatürdeki benzer çalışma neticeleri ile örtüştüğü anlaşılmaktadır. Ayrıca ilgili sektör çalışanlarının görev performanslarındaki en küçük artışın organizasyonel bağlam performansında güçlü etkileri olduğu da ortaya çıkarılmıştır.
Gönderilme Tarihi 20 Nisan 2025 Revizyon Tarihi 27 Kasım 2025 Kabul Tarihi 1 Aralık 2025	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Civil Aviation	Purpose – The aim of the study is to examine and interpret the effects of supply chain applications on business performance in aviation companies operating within the borders of Istanbul, which is considered the center of the civil aviation sector in Turkey.

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni İstanbul Medipol Üniversitesinin Etik Komisyonu tarafından 03.03.2025 tarihli 215 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Karaman, F. (2025). Havacılık Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetiminin İş Performansına Etkileri, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (4), 3052-3069.

Management	Design/methodology/approach – In the study where the quantitative research method was applied, the survey was used as the data collection method. Since the effects of supply chain management on business performance will be examined in the study and a definitional result will be reached, it is also included in the descriptive research section within the observational research group. Since the universe size of the study is known numerically, the minimum sample size was taken into account according to the 5% sampling error. Civil aviation sector employees in Turkey as of the end of 2022 were selected as the research universe. As a result, 359 acceptable answers given to the online survey were included in the review and interpretation. The prepared survey consists of three parts. The first part includes questions to determine the demographic characteristics of the participants in the study. The second part includes statements regarding the supply chain performance scale consisting of 17 questions. The third part includes questions regarding the business performance scale consisting of 11 statements. The scales applied to the pre-test group were rearranged in the digital environment as a result of the correct results obtained and applied online to the main study group between 15.03.2025 and 25.03.2025. The relevant survey was applied to white-collar office workers in companies operating in different fields in the civil aviation sector in Turkey. The data obtained as a result of the application was analyzed using SPSS 26.0 and AMOS 24.0 programs.
Supply Chain Management	
Business Performance	
Received 20 April 2025	Results – The study was conducted on civil aviation sector employees in Turkey. As a result of examining the effects of supply chain performance and its management on job performance in the relevant field, the relationship between the related factors was revealed. As a result of the correlation analyses conducted through the research variables, it was understood that there were significant relationships between all variables. In particular, it was seen that the relationship between the task performance sub-dimension and contextual performance had the highest interaction. As a result, it was understood that the task performances of the employees in the civil aviation sector had a strong interaction with the contextual performance dimension. Another finding was that the supply chain sub-dimensions had a significant effect on the job performance sub-dimensions. It was revealed that the flexibility factor, one of the supply chain performance sub-dimensions, had the greatest effect on the task performance sub-dimension, one of the job performance factors. Again, it was understood that the explanatory power of the model was sufficiently strong and the task performance factor had the strongest effect.
Revised 27 November 2025	
Accepted 1 December 2025	
Article Classification:	Discussion – The findings obtained reveal that there is a strong interaction between the task performance and contextual performance of civil aviation sector employees in Turkey, and a similar result was obtained with other studies in the literature. Based on other results, it is thought that the task performance of employees can be increased at the same rate as a result of increasing the flexibility skills applied in civil aviation organizations in Turkey. It is understood that the results obtained in this section also coincide with the results of similar studies in the literature. It was also revealed that the smallest increase in the task performance of the relevant sector employees has strong effects on organizational context performance.
Research Article	

1. Giriş

Lojistik ve taşımacılık denildiğinde günümüzün hızla gelişen sektörleri arasında gösterilen havacılık, bünyesinde kalite, hız ve teknoloji gibi kavramları barındırmasının yanında birçok problemi de beraberinde getirme potansiyeline sahiptir. Havacılık sektöründe yapılacak mühendislik düzenlemelerinin neticeleri tüketicilere değer katma sürecinde anlamlı etkilerle sonuçlanmaktadır. Havacılıkta uygulanan tedarik zinciri yönetiminde çoğunlukla yönetim, raporlama ve atama gibi kısımlarda yapılan çalışmaların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Ayrıca havacılık sektöründeki tedarik zinciri yönetimi üzerinde yapılan çalışmalar neticesinde asıl problem olarak zaman bazlı sorunların olduğunu ortaya koymakta ve en temel sorunun işleyişteki gecikmeler neticesinde yaşandığını göstermektedir.

Havacılık sektörü, ulaşım yöntemlerinin ve global ticaretin esas etkeni olmasının yanında yük ve insan taşımacılığı için verimli, güvenli ve süratli bir seçenek olarak taşımacılık alanında günümüzde iyi bir alternatif oluşturmaktadır. Smyth ve Pierce'a (2007) göre havacılık sektörü, daha çok küresel yolculuk, ekonomik iletişim ve ticaretin kolaylaştırılması amacıyla ülkeleri global ekonomiye bağlayarak ülke ekonomilerinin üretim seviyelerine destek olmaktadır. Dolayısıyla Chang ve Yu'ya (2014) göre stratejik bir sektör olarak havayolu taşımacılığının düşünülmesi gerekmektedir ve nispeten gelişimini sürdüren coğrafyalarda ekonomik büyümeye destek olmasının yanında uzun vadeli ilerlemede de kilit rol üstlenmektedir. Dünya genelinde her zaman ulaştırma hizmetlerine yapılan yatırımların hem turizmdeki ulaşım hem de diğer ticari faaliyetlere yönelik maliyetlerini azalttığı, daha çok çalışan istihdamı yaratarak farklı işletmelerin etkileşime girmesine destek olduğu ve bu yol ile artı katma değer yarattığı bilinmektedir. Tolcha vd.'ne (2020) göre de ulaşım sektörüne yapılan yatırımların güçlendirilmesi ile ekonomik verimlilik arasındaki etkileşimin seyahat rakamlarını artırdığı belirtilmektedir.

Mal yerine hizmet üretimi yapan organizasyonlarda tedarik zinciri yönetimi, firmalara farklılaştırma imkânı tanıdığından bulundukları piyasa ortamında rekabet avantajı kazandırmaktadır. Tedarik zinciri yönetiminin kullandığı hizmet unsurlarının özelliklerinin başında soyut olması, depolanmasının mümkün olmaması, üretilme ile tüketiminin aynı anda olması, hem tedarikçisinin hem de alıcısının üretimde rollerinin bulunması ve bir standarda bağlanmasının zor olması gelmektedir. Hizmet sağlamada alıcıda oluşturulan değer yaratılması eylemindeki yaklaşımlar içinde farklılaştırma, etkinlik, etkili olunması ve hedefe ulaşma gösterilmektedir. Ellram vd. (2004), tedarik zinciri yönetimini, ilk tedarikçiden en son müşteriye kadarki dağıtım işlemindeki bilgi, kapasite, süreç, hizmet performansı ve sermayenin yönetilmesi olarak açıklamışlardır. Ageron vd.'ne (2012: 171) göre son yıllarda kavram olarak öne çıkan sürdürülebilirlik olgusu, küresel ısınma, yenilenemeyen ve doğal kaynakların azalması, gelişme seviyeleri farklı ekonomilerde artış gösteren endüstriyel faaliyetler, kar amacı taşımayan kuruluşlar ile devlet kurumlarının taşıdıkları endişeler ile bu konuya odaklanılmasına yol açmaktadır. Bu bağlamda organizasyonlar için tedarik zinciri yönetimi, çevresel ve sosyal bakımdan sürdürülebilir olması ve ekonomik durumlarından ötürü, organizasyonların ayakta kalabilmeleri ve doğal yaşam açısından hayati öneme sahip süreç olarak görülmelidir.

Kelime anlamı olarak performans, İnce ve Gül'e (2005: 95) göre planlanan hedeflere ulaşma seviyesine denilmektedir. Doğru bir performans ölçümü ise neticelerin elde edilen mal veya hizmetler ile kıyaslanması neticesindeki değerlendirmeler ile yapılabilmektedir. Yapılacak değerlendirme neticesinde ise yeterli-yetersiz veya başarılı-başarısız gibi yorumlamalar ile derecelendirme ve performans değerlendirmesi oluşturulabilecektir. Bir iş görenin iş yerindeki görevlerini ne seviyede verimli ve etkili biçimde ifa ettiği, iş performansının açıklaması olarak yapılmaktadır. Buradaki önemli nokta performansın verimlilik ve etkililikten farklı olarak düşünülmesi gerekliliğidir. Çünkü etkililik aslında işyerindeki performansın neticelerinin yorumlanması ve değerlendirilmesi anlamında gelmektedir. Buna karşılık verimlilik ise neticelerin girdiye olan oranı olarak düşünülmektedir. Çalışanların organizasyon hedeflerine ulaşmasındaki verdiği katkı, geleneksel bakış tarzına göre iş performansı olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla Bayram'a (2006: 47) göre iş performansı, organizasyonlar açısından çok önemlidir ve yaşanacak herhangi bir zayıflık veya düşüş, organizasyonu direkt olarak etkilemektedir. İş performansının organizasyonların planladığı hedeflere ulaşma seviyeleri olarak tanımlanmasının yanında sözlük anlamına bakılırsa işletme için üretilen hizmet veya mal miktarı olarak tanımlanmaktadır. Çalışan bakımından ise verilen görevleri yerine getirmedeki verimlilik ve etkinlik seviyeleri olduğunu ortaya koyan ölçekler olarak tanımlanabilmektedir. Karaalioğlu'na (2019: 2) göre iş performansı, organizasyonlar açısından çok önemli bir kavramdır ve çalışanların görevlerini yerine getirdiklerinde, işlerini ne derece yaptıkları hakkında bilgi vermektedir.

Genel olarak açıklamaları yapılan ilgili kavramların öneminden dolayı çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılarak tedarik zinciri yönetiminin iş performansına etkilerinin araştırılması planlanmıştır. Çoğunluğu beyaz yakalı olarak adlandırılabilir orta ve üst düzey yöneticilere yapılan anketler neticesinde elde edilen verilerin havacılık sektörü özelinde farklı bakış açısı oluşturabileceği düşünülmektedir. Hız ve teknoloji denildiğinde akla ilk gelen taşımacılık sektörü olan sivil havacılıkta iş performansının önemi tartışılmazdır. Yine farklı alt sektörlerin etkileşimi sayesinde operasyonların zamanında ve emniyetli biçimde yapıldığı da bilinmektedir. Dolayısıyla benzer alanlardaki çalışmalara ilgili çalışmanın farklı katkılarda sağlayacağı tahmin edilmektedir.

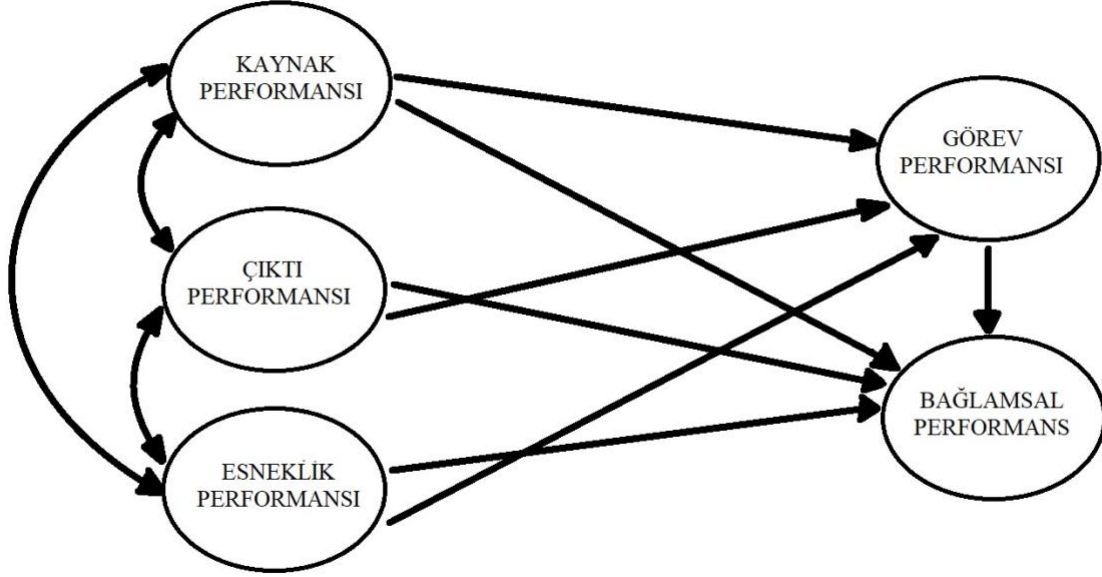
2. Yöntem

Çalışma genel olarak giriş, yöntem, bulgular ve tartışma ile sonuç ve tartışma kısımları olarak dört bölümden oluşmaktadır. Yöntem kısmında öncelikle evren ve örneklem belirtilerek başlanmış, sonrasında ise ilgili kavramların literatür araştırmalarına yer verilmiştir. Bulgular kısmında çalışma için yapılmış olan anketlerin öncelikle katılımcıların demografik bulguları bölümü gösterilmiştir. Sonraki kısımlarda faydalanan araştırma teknikleri neticeleri ve yorumlamalarına yer verilmiştir. Kullanılan kavramların alt boyutlarının birbirleri ile ilişkileri de detaylı analizler neticesinde yorumlanarak farklı bir çalışma oluşması sağlanmıştır. Sonuç kısmında ise elde edilen bulguların literatürdeki çalışmalarla benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırılarak yorumlamalar yapılmıştır.

2.1. Araştırma Evreni ve Örneklem

İlgili çalışmanın amacı, havacılık sektörüne tedarik zinciri yönetiminin iş performansına etkilerini Türkiye'de havacılık sektörü çalışanları üzerinde ortaya koymaktır. Yöntem olarak nicel araştırmanın takip edildiği bu

incelemede, anket uygulaması veri toplanmasında kullanılan yöntem olmuştur. Araştırma evreni için 2022 sene sonu olarak sivil havacılık sektöründe çalışan 262.925 kişi seçilmiştir (SHGM, 2023: 27). Araştırma amacına göre ankette demografik soruların haricinde, ifadeler tedarik zinciri performansı (üç alt boyut-17 ifade) ve iş performansı (iki alt boyut-11 ifade) ölçeklerinden alınmıştır (Sezen 2008; Çalışkan 2018). Ölçeklerin kullanımında etik bir uyumsuzluğun olmadığına dair belge İstanbul Medipol Üniversitesinin 03.03.2025 tarihli 215 karar nolu etik kurulundan alınmıştır. Araştırma değişkenleri ile araştırma amacı istikametinde meydana getirilen model aşağıda Şekil 1’de verilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2.2. Sivil Havacılık Sektörü

Havacılık sektörü, lojistik yönetimi içinde bir taşıma alanı olduğundan dolayı başlı başına bir tedarik zinciri yönetimi alanıdır. Havacılık sektöründe bilinenlerden daha fazla birçok farklı alanda yoğun, entegre, karışık ve hareketli bir ortam bulunmaktadır. Bu karmaşık ve çok alt sektörlerin değişkenlik gösteren ortama uyum sağlayabilmeleri için bilgi iletişiminin çok olan bir organizasyon yapılarının olması gerekmektedir. Yörükoğlu ve Kayakutlu'ya (2010) göre havacılık sektörü, tedarik zinciri içinde temel hizmet beklentisi iki nokta arasında yolculuk yapılması olunan ve son müşterisinin yolcu memnuniyeti olduğu bir hizmet alanıdır. Sivil havacılık tedarik zinciri yönetimindeki tüm paydaşlar içinde en fazla iletişimde bulunan ve nihai müşteriye etkileyen en önemli aktörler yer hizmetleri firmalarıdır ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü raporlarına göre 2023 yılında Türkiye’de toplamda 41 yer hizmet kuruluşu bulunmaktadır (SHGM, 2023: 28). Yine SHGM’nin belirlediği yer hizmetleri sınıflandırmasına göre Uçak Özel Güvenlik Hizmet ve Denetimi, Yolcu Hizmetleri, İkram Servisi, Temsil, Uçak Hat Bakım, Gözetim ve Yönetim, Yük Kontrolü ve Haberleşme, Uçuş Operasyon, Kargo ve Posta, Ulaşım ve Ramp olarak sınıfları bulunmaktadır (SHGM 2023: 2).

Tüm mal ve hizmet sektörlerinde müşteri memnuniyetini belirleyen ana unsur her zaman algılanan kalite olmuştur. Bitner vd.’ne (1994) göre havacılık hizmetlerinde kaliteyi müşteri tarafından çalışanların yaptığı hizmet hatalarının giderilmesindeki kabiliyetsizlikleri veya gönülsüz davranmaları, çalışan tarafından ise uygun ve yeterli planlanmayan hizmet sistemi etkilemektedir. Diğer kalite etkenleri olarak da verilen ücretler, program çizelgeleri, güvenlik, bagajların taşınması, catering kalitesi, konfor ve uçuş esnasındaki hizmetler gösterilebilir. Yapılan çalışmalarda yolcuların havayolu seçim süreçlerindeki hizmet kalitesi, gördükleri itibar, kullanılan uçak tipleri, oluşturulan güvenlik uygulamaları ve çalışanların gösterdiği nezaket gibi hizmetler, havacılık sektöründe son yıllarda daha fazla dikkat çeken diğer hizmet alanları olarak gösterilmektedir (Tsaur vd., 2002).

Kuyucak'a (2007) göre havacılık tedarik zincirindeki hizmetlerin sağlanmasında yer hizmetleri şirketleri, seyrüsefer sağlayıcıları, hava trafik kontrolü ve diğer hizmet sunucuları olmak üzere birçok kısmın uyumlu ve bütünleşik çalışmaları gerekmektedir. Zira havacılık sektörü, çok bileşenden oluşan ve küresel bir endüstri olarak mal veya hizmetin değer zincirinin işleyişi bakımından yüksek bilgi yoğunluğuna sahip olduğu bir alandır. Havayolu taşımacılığındaki temel ürün uçuş hizmetidir ve tüketiciler alacakları hizmetten önce hizmete dair bilgileri satın almakta, buna karşılık işletmenin kaliteli hizmet verebilmesi ise tüketici ile ilgili daha fazla ve derin bilgi sahibi olmasına bağlı olmaktadır. Buradaki en önemli özelliklerden birisi havacılık hizmetlerinde yer, bilgi ve birbirinden ayrı mal veya hizmetlerin bir arada tutularak uygulandığı sektör olmasıdır. Tüm alınan ve verilen hizmetler, kendi işleyiş ve iletişimleriyle birlikte ilgili ülkelerin havacılık otoritelerine, yasal kuruluşlara ve uluslararası otoritelerin kurallarına uygun yapılmaktadır ve ilgili tüm organizasyonlarla iletişim halinde olunması mecburidir.

Havacılık sektöründe yerel ve uluslararası faaliyetlerin sürdürülebilmesi için zamanında, doğru, güncel ve sürekli bilgi akışının olması zorunludur. Hız ve emniyet unsurlarının sektörün doğası gereği sürekli kullanıldığı işlemlerde ulaştırma hizmetinin güvenli bir şekilde yapılabilmesi, etkin ve güncel bilgi alışverişi ile sağlanabilmektedir. Bunların yanında endüstri ile çevre etkileşiminde tüm tarafların memnun edilebilmesi ve anlaşmazlıkların doğru bir şekilde çözülebilmesi için şeffaflık ve ihtiyaç duyulan bilgilendirme hizmeti bilgi iletişimi anlamında tedarik zincirinin önemini ortaya koymaktadır. Kuyucak'a (2007) göre bilgi iletiminin tüm alt süreçlerde esnekliğe destek olması, havacılık sektöründe ihtiyaç duyulan doğru bilginin hem nitelik hem de nicelik anlamında artış göstermesine yol açmaktadır. Balamın vd.'ne (2000) göre de çok miktardaki bilginin zamanında, doğru ve güvenilir şekilde iletilmesi, iyi bir yönetim sistemi olmaması durumunda kolaylıkla kaos ortamına sebep olabilmektedir.

2.3. Tedarik Zinciri Yönetimi

Lysons'a (2000: 124) göre Tedarik Zinciri Yönetimi; tüm organizasyonlarda ve organizasyonların içyapılarında bile farklılık yaşanabilen, tedarikçiler, ortaklar, müşteriler, üreticiler ve perakendeciler arasındaki iletişimin güçlendirilmesi, takım çalışması, tüketici istek ve taleplerinin karşılanabilmesi, kaynakların en verimli şekilde kullandırılması ile planlı üretim ve dağıtım zinciri kurulması hedeflenen bir kavramdır. Govil ve Proth'a (2002: 43) göre ise tedarik zinciri yönetimi tüketiciler ile tedarikçiler arasında meydana gelebilecek tüm maliyetlerin en aza indirilmesi, bilgi ve mal akışının hızlı şekilde gerçekleştirilmesini sağlanabilmesi için iş birliğinin oluşturulduğu bir çeşit ağ olarak açıklanmaktadır. Seviyesi ve kapsamı açısından organizasyonlara göre farklılık gösterse de bütün mal veya hizmet yapan işletmelerde tedarik zinciri yönetimi bir şekilde uygulanmaktadır. Zira tedarik zinciri yönetiminde sadece ürün akışı değil, aynı zamanda bilgi ve para akışı da yapılabilmektedir. Fleischmann'a (2012: 2) göre geri dönüşüm faaliyetleri yapan işletmelerde de tedarik zinciri yönetiminin uygulanması, uygulamanın aynı zamanda geriye doğru lojistik faaliyetlerini içerdiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla organizasyon içinde bulunan tüm departmanlar, ilgili yönetim çeşidinde ortaya koyacakları takım çalışması ve iş birliği ile başarıya ortak olmaktadır. Yüksel'e (2010: 79) göre bütün üyelerin arasında yaşanan iş birliğinde başarıya ulaşabilmek için en önemli kriter ise üyeler arası bilgi paylaşımının seviyesi olmaktadır. Organizasyonların veya insanların departmanları ile ilgili yararlı bilgileri dağıtmaları bilgi paylaşımı manasına gelmektedir. Global dünyada organizasyonların rekabet şartlarına dayanabilmeleri için hem uygun, hem faydalı hem de güncel bilgiye ulaşmaları gerekmektedir. Elde edilecek bilgi, organizasyonların ayakta kalabilmeleri için ana yaklaşım olduğundan bilgi paylaşımı süreci de Chopra ve Meindl'e (2007: 4) göre günümüzde de bilgi ve iletişim teknolojilerinin ilerlemesi ile çok daha fazla önemli duruma gelmiştir.

Bu süreç içinde başarının sağlanması ise Min ve Zhou'ya (2002) göre zincirdeki tüm bölümlerin veya üyelerin bütünleşme ve eşgüdüm becerilerinin yönetilmesi gerekmektedir. Sistem olarak bütünleşik bir yapıda gösterilen tedarik zinciri yönetiminin aslında birbirini takip eden iş süreçlerinin eş zamanlı olarak ayarlanması söz konusudur. Bu süreç sonucunda esas hedef ise hammadde ve parçaların öncelikle temin edilmesi, işleminden geçirilerek asıl ürüne çevrilmesi, bunlara değer katılması, hazırlanan ürünlerin perakendeci veya müşterilere ulaştırılması ile tüm bu işlemlerin yapılması sırasında birbirleri ile bilgi paylaşımının oluşturulmasıdır. Bu işbirliğinde organizasyonların birbirleri ile birleşmeleri veya eşitlik seviyesinde olmaları değil, eldeki bilgilerin tüm organizasyon üyelerine doğru ve zamanlı biçimde ulaştırılması en önemli kısımdır. Zira Ross'a (2002) göre tedarik zinciri yönetimi, bütün halinde malzeme ve uygun bilgi iletişiminin oluşturulması için çalışan ve bu sayede işletme için en optimum neticelerin alınmasını sağlayan, stratejik bir

düşünme yolu olarak tanımlanmaktadır. İlk olarak 80'li yıllarda başlanan bu yönetim şekli, 90'lı yıllarda yalnız tedarik zinciri, 2000'li yıllarda kişiselleştirilmiş çevik tedarik zinciri, 2010'lu yıllarda dinamik tedarik zinciri, Childerhouse ve Towill'e (2000) göre günümüzde bütünleşik tedarik zinciri olarak günümüze ulaşmıştır. Bütünleşik tedarik zinciri yönetiminde hâlihazırdaki fonksiyonlara elektronik veriler, elektronik para transferleri, yüksek bantta iletişim, bilgisayarlı karar destek sistemleri ve en önemli olarak eğitim faktörü eklenmiştir. Şen'e (2007) göre bir sonraki adımda ise süper tedarik zinciri seviyesine çıkılarak ürünlerin geliştirilmesi, pazarlama ile müşteri hizmetlerinin birleştirilmesi, üst seviye iletişim ve daha fazla kullanıcı bilgisayar karar destek sistemlerinin eklenmesi görülecektir.

Arı ve Ergin'e (2018: 11) göre günümüzde birçok alanda oluşan çevre bilinci, sosyal baskı ve yasal düzenlemeler sayesinde organizasyonlar, daha fazla kirlilik seviyeleri düşük üretim sistemleri üretmek, atık düzeylerini azaltmak, çevresel riskleri düzenlemek ve sosyal sorumluluk bilinci ile işlemlerini yapmak adına tedarik zinciri oluşumlarını, çevreye daha uyumlu bir yapıya çevirerek daha fazla sürdürülebilir tedarik zinciri sistemini de uygulamaktadırlar. Organizasyonlar, iklim değişikliği ve fiyatlarda meydana gelen değişimler gibi ilişkili birçok çevresel ve dolayısıyla ekonomik zorluğa karşılık farklı tedarik zinciri sistemlerini incelemeye başlamışlardır. Zira Wu ve Pagell'e (2011: 577) göre doğal kaynaklara karşı artış gösteren talep ve çevre korunmasına yönelik hassasiyetlerin artması, tüm organizasyonları uyguladıkları iş sistemlerini gözden geçirmeye ve özellikle tedarik zincirlerini yeniden düzenlemeye zorlamaktadır.

Silvestre'ye (2015: 159) göre etkili bir sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi için öncelikle organizasyonların uygun politikalar ve bunlara uygun hedefler ortaya koymalıdır. Politikalarını doğru belirleyen organizasyonların sürdürülebilir tedarik zinciri yönetiminde daha başarılı olabilmektedir. Eskandarpour vd.'ne (2015: 14) göre ise organizasyonların tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliği yönetimlerine yönelik amaçları, kapalı yapı ve negatif tedarik zinciri yönetimlerinin hedefleri ile yakından ilişkili olmaktadır. Dolayısıyla hem kapalı yapı hem de negatif tedarik zinciri yönetiminde kullanılan politikalar, eğer sürdürülebilir yapıda bulunan tedarik zinciri yönetiminde de kullanılırsa mantıklı yol izlenmiş denilebilir. Hussain vd. (2015), yaptıkları araştırmalarında farklı tedarik zinciri yönetimi alternatifleri ortaya koymuşlardır. İlgili alternatiflerin değerlendirilmesi, tedarik zinciri yönetiminin sürdürülebilir olması bakımından önemli görülmektedir.

Rodriguez vd.'ne (2016: 519) göre sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi, organizasyonların bu alandaki faaliyetlerinin uzun süreli olarak ekonomik biçimde geliştirilmesi, taraflar arasında süreçlerin sistemli biçimdeki koordinasyonu, ekonomik ve çevresel hedeflerin stratejik uyumu ile sürekliliğinin sağlanması anlamında gelmektedir. Dolayısıyla Gillespie ve Rogers'a (2016: 36) göre tedarik zinciri yönetimindeki sürdürülebilirlik çalışmalarına ilgi artmaktadır ve çoğunlukla bu tarz yüksek sürdürülebilirlik çabaları, ekonomik faydalar olarak sonuçlar oluşturmaktadır. İşletmeler bu sistem sayesinde zincir içindeki katma değeri olmayan faaliyetleri azaltmaya, gittikçe ortadan kaldırma yoluna giderek Bag ve Anand'a (2016: 472) göre rekabet avantajı kazanmaya başlamışlardır. Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi ile işletmeler, Das'a (2018: 2) göre hem yeşil tedarik zinciri, hem de kurumsal sosyal sorumluluk hedeflerini bir araya toplayarak çevresel ve toplumsal amaçlarına ulaşmada olumlu etkilerini alarak paydaşların gözünde de işletme imajlarını artırmalarına yardımcı olmaktadır. Moktadir vd.'ne (2018: 2) göre de hükümetlerin bu konudaki yasal düzenlemeleri, tüketici beklentileri, yeşil ürünlerin alınması yönünde alıcılara yapılan baskılar neticesinde çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ile yeşil tedarik konuları, hem tedarik zincirini kullanan yöneticiler, hem de bu konuda çalışmalar yapan araştırmacılar bakımından her geçen gün daha popüler olmaktadır.

Tedarik zinciri yönetimi, Bowersox vd.'ne (2003: 18) göre temel yapı olarak birbirinden farklı olan üç ana sahadan meydana gelmektedir. İhtiyaç duyulan hammaddenin temin edilmesi ve ana ürün hammaddesinin üretim merkezine ulaştırıldığı kısım, tedarik-satın alma süreci olarak ilk bölümü oluşturmaktadır. Üretimin yapıldığı bölüm yani imalat süreci, tedarik zinciri yönetiminin ikinci kısmını oluştururken imalatı yapılan ürünlerin tüketici ile buluşturulduğu kısım olan pazarlama ve dağıtım süreci ise son bölümü oluşturmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi, ürünlerin hammadde halinden son haline dönüştürülen tüm kademeleri kapsayan bir çeşit ürün akış yönetimidir. Lee ve Kincade'ye (2003: 36) göre müşteri önceliğinin ve değerinin en üst kademeye çıkarılabilmesi ve işletmenin bulunduğu pazarda rekabet avantajı kazanabilmesi amacıyla üretim merkezinde bulunan faaliyetlerin en faydalı biçimde düzenlenmesi, tedarik zinciri yönetimi olarak belirtilmektedir. Konu ile ilgili literatüre bakıldığında farklı şekilde yaklaşımların olduğu görülmektedir. Long'a (2012: 88) göre organizasyonların fonksiyonlarını kullanmalarından dolayı meydana gelecek

maliyetlerin minimuma indirilerek toplam verimliliğin en yüksek kademeye getirilmesi tedarik zinciri yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Diğer yaklaşımda ilgili yönetim biçimini Handfield ve Nichols (1999: 2), mal veya bilgilerin doğadan hammadde şeklinden en son kullanıcıya ulaştırılmasına kadarki süreçte akış, dönüşüm ve bağlı tüm faaliyetlerin rekabet avantajına çevrilmek amacıyla yapılan entegrasyon olarak açıklamaktadırlar. Tedarik zinciri yönetiminde gelen ve giden nakliye, envanter kontrolü, depolama, kaynak bulma, tedarik etme gibi birçok fonksiyonel alanlar bulunmasının yanında Li ve Chen'e (2017: 2) göre, tahmin, üretim planlaması ile raporlama, talep veya siparişlerin takip edilmesi ve müşteri hizmetleri de ayrıca sürecin önemli bir parçası olarak gösterilmektedir. Long (2012: 89), tedarik zinciri yönetimini, organizasyonun parçası olarak tüm zinciri meydana getiren işletmelerin hem verimli hem de etkin biçimde çalışmalarının sağlanması amacıyla organizasyon dâhilinde üçüncü taraf işletmeler de dâhil olmak üzere satıcılar, taşıyıcılar ve bilgi sistemi destekçilerinin de bulundurulması olarak açıklamaktadır.

2.4. İş Performansı

İş performansı, aslında bir organizasyonda hedeflenen amaçlara ulaşmada bir araçtır fakat eylemlerin gerçek neticeleri de bir çalışma içinde meydana getirilir. Dolayısıyla iş performansı tek başına bir iş olmayıp kompleks bir çalışmadan meydana gelmektedir. Jacobs vd.'ne (2013: 1132) göre iş performansı, belirli bir işte elde edilen başarı ve verimlilikle alakalı neticelerden kesin anlamda ayrı bir hal veya davranış olarak açıklanmaktadır. Bununla beraber Feldman vd. (2008: 392), iş performansının boyutlarını temel görev performansı, eğitim programlarındaki performans, güvenlik performansı, geç kalma, yaratıcılık, organizasyonel vatandaşlık hareketleri, hedeflerine negatif etkileri olacak davranışları, işbaşında yasaklanmış şeylerin kullanımları ile işyerinde saldırganlık olarak belirtmektedirler. Bir diğer çalışmada Chen vd. (2016: 236), iş performansını yaygın olarak terfi alacak çalışanların belirlenmesinde ve davranışlarının ödüllendirmelerinde organizasyonların işlerini kolaylaştıran en değerli netice olduğunu belirtmektedirler.

Thomas'a (2006: 19) göre performans, manası zaman içinde değişime uğrayan ve değişik biçimlerde tanımlanan bir kavramdır. Tutar ve Altınöz'e (2010: 201) göre ise planlanmış bir işin hedefine ulaşmasındaki başarı seviyesidir. Bu tanımlara istinaden Viswesvaran ve Ones'e (2000: 216) göre ise iş performansı, iş veya görevle ilgili olarak hem organizasyon hem de endüstri psikolojisinin ana yapısını meydana getirmektedir ve organizasyonun hedeflerine etkileri olan, ölçülebilir hareket, eylem ve neticeler şeklinde tanımlanmaktadır. Bununla beraber Bergh'e (2011: 25) göre de iş performansı tanımlamaları, çoğunlukla genelden özele geniş bir yayılım göstermektedir. Turunç (2010: 254), performans üst seviyede olan çalışanların organizasyon performansını artırdıklarını ve bu tarz organizasyonların rekabet seviyeleri de yükselttiğini açıklamaktadır. Muda vd. (2014: 74), çalışan performanslarının belirlenen süre içinde yaptıkları işlerle, yaratıcılıkları ile ve geliştirdikleri işlerdeki kalite düzeyi gibi yollar ile değerlendirildiğinden bahsetmektedirler.

Beğenirbaş ve Turgut (2014: 137), iş performansını bir organizasyondaki çalışanlar tarafından takip edilen ve işletmelerin amaçlarına varmalarına etkide bulunan bütün davranış ve eylemler şeklinde açıklamaktadırlar. Belirlenen şartlara göre çalışanların davranış biçimlerini veya görevlerinin yapılma seviyeleri, Bingöl'e (2013: 367) göre performansın tanımı olmaktadır. Dolayısıyla performans, organizasyonların ve çalışanların hem verimli hem de etkili biçimde çalışmalarının bir göstergesi olarak düşünülmektedir. Lu vd. (2015: 287), iş performansını organizasyonların devamlı yönlendirilmesi ve geliştirilmesine ihtiyaç duyulan örgütsel davranış çalışmalarında dikkate değer bir değişken biçiminde ele alınmaktadır. Menges vd. (2017: 698), tüm çalışanların organizasyon hedeflerine yönelik yaptıkları ve yapacakları katkılarının bir etkinliği olarak iş performansını tanımlarken Sykes ve Venkatesh (2017: 919) ise herhangi bir çalışanın kendi görevini ne derece iyi yaptığının ve çoğunlukla kendisine verilen görevlerini ifasının dışında bir değerlendirme olarak tanımlamaktadırlar. Organizasyonların bulundukları piyasa şartlarında hem sürdürülebilirlik hem de rekabet avantajı yakalayabilmeleri için öncelikle belirledikleri örgütsel hedeflere ulaşmaları gerekmektedir. Hedeflere ulaşma sürecinde ise örgütler, daha fazla yüksek performans gösterebilecek çalışanlara gereksinim duymaktadırlar. Aslında iş performansının organizasyonlar için çok önemi bulunmasının yanında çalışanlar için de önemi çok yüksektir. Çalışkan'a (2018: 108) göre bir organizasyonda çalışanların kendilerinden beklenenleri gerektiği biçimde ifa etmeleri, başarılı olmaları, kendileri açısından özgüven, tatmin ve neticesinde mutluluk kaynağı olması yanında iş performansının, daha üst seviye kazanç, daha güzel bir kariyer ile daha yüksek sosyal statü gibi bireysel neticelerinin de ana etkenler olabileceği söylenebilmektedir.

Fakat her şart altında yönetici seviyesinde çalışanlar açısından geçerli olan faktör, sürekli olarak çalışanların performanslarını iyileştirmek ve iyi seviyede tutmaktır. Türkmen'e (2009: 33) göre organizasyonun gereksinimlerini karşılamak amacıyla işgücünün en verimli biçimde kullanılması olarak tanımlanan faktör, performans ölçüleri ele alındığında işletmelerde çalışanlardan kendileri için tanımlanan ve niteliklerine göre yapmaları beklenen işleri yapmalarıdır. Bir diğer tanımlamada Büte (2011: 173), iş performansının çalışanların psikolojik durumları ile yakından ilişkili olduğunu belirterek bireylerin kendilerine verilen görevleri ifaları esnasında gösterdiği bütün gayretlerin, organizasyon tarafından belirlenen başarı seviyelerine ulaşması olarak iş performansını açıklamaktadır. Aslında çalışanlar, ortaya koydukları performans ile kendi başarılarını değerlendirebilmektedirler ve performansları kişisel tatminlerine, gururlarına ve kendilerini geliştirebilme potansiyellerine etki edebilmektedir. Yelboğa (2006: 196), ortaya koyulabilecek daha iyi iş performansları, çalışanların gelir seviyelerine, kariyerlerine ve toplumsal itibarlarına da artış anlamında fayda sağlamaktadır.

Küçükoglu'na (2018: 147) göre iş performansı, organizasyonların tüm organları üzerinde etkiye sahip ve organizasyonel hedeflere hizmet eden çalışanların bireysel çabaları olarak açıklanabilmektedir. Dolayısıyla üst seviye performansa sahip olan çalışanların bulunması, organizasyon hedeflerine daha kolay ulaşılabilmesini sağladığından Kesen ve Sipahi'ye (2016: 19) göre örgütsel performansı artırarak organizasyonların rekabet gücünü pozitif yönde yükseltmektedirler. Kişisel veya örgütsel organizasyonların iş veya hedeflerine ulaşmalarında ortaya koyulan çalışan davranışları iş performansı olarak gösterilmektedir. Aslında Koca ve Yıldız'a (2018) göre bu anlamda iş performansı, iş görenlerin belirli bir hedef ve strateji istikametinde yaptıkları işlerin ve neticelerinin kalitesini hedef aldığından bağımsız olarak düşünüldüğünden çalışanlara göre farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Bu anlamda iş performansı, organizasyon hedeflerini tutturmada en önemli faktör olarak görüldüğünden yenilikçi davranışların daha verimli şekil ve yöntemler ile uygulanması durumunda pozitif yönlü etkilenmektedir. Dolayısıyla iş performansı, organizasyonların hedeflerine ulaşmalarında en önemli olduğunu düşündükleri davranışların ve faaliyetlerin toplamına denilebilir. Olgunçelik'e (2022: 50) göre bir görevin ifasında kişi veya çalışma grubunun ortaya konan hedeflerin ne kadarlık kısmına erişebildikleri, görevlerini ne kadar iyi yapabildiklerini ortaya koyduğundan performanslarını belirlemektedir. Organizasyon içinde iş performansı yüksek çalışanlara sahip olan işletmeler, hem stratejilerini geliştirmede hem de hedeflerini tutturmada daha avantajlı durumda olmaktadır. Bu sebeple iş performansının organizasyonun tamamı için önemli olduğunun bilinmesi gerekir. Zira üst seviye performans ortaya koyan çalışanların görevlerini başarılı biçimde yaptıkları ve kaliteli neticeler aldıkları görüldükçe takdir edilmeleri de artmaktadır. Doğruyürür'e (2021: 8) göre içsel bir motivasyon kaynağı anlamında takdir edilme de, çalışanlar açısından çok önemli ve motive edici bir davranıştır.

İş performansı, genel olarak üç temel bileşenden meydana gelmektedir. Birinci olarak görev performansı gelmektedir ve çalışanların verilen görevleri yerine getirme düzeyleri olarak açıklanmaktadır. İş yerlerindeki görevlerin ne seviyede doğru, etkili ve verimli biçimde yapıldığı görev performansını oluşturmaktadır. İkinci olarak davranışsal performans gösterilmektedir ve çalışanların iş yeri döngüsünü, iş yerlerindeki dosyalarına, çalışanlar arası uyuma, bireysel kabiliyetlerine ve işletim sistemlerine ne derece sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Üçüncü ve son olarak da stratejik performans gösterilmektedir ve çalışanların işyerlerindeki stratejik işlemlere olan katkılarını ortaya koymaktadır. Olgunçelik'e (2022: 44) göre üst seviye iş performansı, çalışanların maliyetlerini verimli, kabul edilebilir ve güçlü bir biçimde uygulamalarına bağlı olarak görülmektedir. Burada bağlamsal ve görevsel performansların farkları incelendiğinde 3 ana farklılık görülmektedir. Bağlamsal performans davranışları neredeyse tüm görevler bakımından kıyaslanabilirken görev performansları iş çeşitlerine oranla değişkenlik gösterebilmektedir. Bağlamsal performans isteğe bağlı ve görevlerin dışında bir davranış olarak görülürken görev performansı, daha görev içi hareket etme ve resmi görev açıklamasının bir parçası olarak gösterilmektedir. Bunların dışında bağlamsal performans çoğunlukla kurumsal ödül programı tarafından ödüllendirilemez veya dolaylı olarak üst kademenin değerlendirmesine tabi tutulur.

Çalışanların iş performansını birçok faktör etkilemektedir. Çalışanların bireysel özellikleri, bilgi, beceri, kabiliyet ve başarıma istekleri gibi birçok bireysel özellik, çalışma performansını etkilemektedir. Ayrıca ahenk ve uyum gibi kavramlar iş performansını etkileyen faktörler olarak gösterilmektedir. Genel olarak üst seviye performans ile çalışan organizasyonlar incelendiğinde altta çalışanlar ile üst yönetimin arasında sürekli bir iletişim, ahenk ve uyum olduğu görülmektedir. Alt kademe çalışanların sorunlarının üst yönetim tarafından

dinlenmesi, çözüm önerilerinin ve görevlerini kolaylaştırıcı tekliflerin hazırlanması gerekmektedir. Öztürk ve Dünder'a (2003: 58) göre üst kademe yöneticiler, çalışanlarını görevlerini yapmaları konusunda motive edici davranmalıdırlar. Bununla beraber işyeri ile ahenk uyumu oluşturan çalışanların performansları gün geçtikçe artacağı ve işe devamsızlık oranlarını da düşüş göstereceği belirtilmektedir.

Bireysel özellikler haricinde yapılan işlerle ilgili işyerlerinin sunacağı kariyer olanakları, başarısızlık veya başarılı olma durumlarındaki ceza ve ödül sisteminin fonksiyonel ve uygulanabilir olması, organizasyon hedeflerinin güzel biçimde belirlenmiş olması, çalışanlara görevlerini yapabilmeleri için ihtiyaç duydukları yetkilerin verilmesi ve işleriyle alakalı geri bildirimlerin yapılması gibi durumlar, Kanbur'a (2018: 149) göre iş performanslarını etkileyen faktörler olarak gösterilebilmektedir. Yine Olgunçelik'e (2022: 55) göre aile içi çatışma, aile iş uyumsuzluğu, eş saldırganlığı gibi aile ve sosyal kaynaklı sebepler, iş performansını düşürücü etkilere sahip olarak gösterilmektedir. Bunların yanında iş performansını etkileyen bir diğer etken ise ödüllendirmedir. Üst kademe yöneticilerin işlerinde daha fazla başarılı olan çalışanlarını ödüllendirmeleri gerekmektedir. Bu ödüllendirme uygulamalarının birçok farklı çeşitleri bulunmaktadır. Usta'ya (2012: 4) göre ödüllendirme yönteminin çalışanlar açısından bir övünç ve gurur kaynağı olduğu açıklanmaktadır.

Motivasyon ve moral faktörleri de iş performansına etki eden diğer hususlardır. Bireylerin sosyal yaşantılarına da motivasyon ve moral faktörleri, fiziksel ve mental olarak pozitif ve negatif anlamda etkiler edebilmektedir. Hem moral hem de motivasyonu yüksek olan bireylerin daha dinamik, enerjik ve zinde oldukları görülmektedir. Camcı (2013: 70) moral ve motivasyonun, ceza ve ödül yöntemlerinin, iş sağlığı ve güvenliğinin, çalışma arkadaşlarının, yönetim şekillerinin ve fiziki ortam şartlarının iş performansına pozitif veya negatif yönde etkilerinin olduğunu açıklamaktadır. Bir diğer etken ise örgütsel bağlılık oranıdır. Organizasyondaki çalışanların kurumlarına ve diğer çalışanlara karşı duydukları bağın, sadakatin ve çalıştığı kurumun başarısı için ortaya koyulan çabaların tamamı, örgütsel bağlılık olarak açıklanmaktadır (Kılıç 2007: 39). Dolayısıyla örgütsel bağlılık düşüncesi ve iş performansı olumlu olarak düşünülmektedir ve çalışanların organizasyona karşı duydukları pozitif bağın iş performansına olumlu etkilerinin olacağı belirtilmektedir. Bununla beraber örgütsel bağlılık, organizasyon açısından bütünlüğün sağlanmasında ve organizasyonun gereksinimlerinin karşılanmasındaki bağlılıklar olarak açıklanabilmektedir.

3. Bulgular

Kullanılması planlanan ölçeklerin araştırma için istatistiksel uyumunun anlaşılması amacıyla, evren üzerindeki 40 kişilik bir gruba ön test amacıyla anket uygulanmıştır. Ulaşılan verilerle AMOS istatistik programı kullanılarak ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA neticesinde ulaşılan uyum iyiliği değerlerinin tedarik zinciri performansı ölçeği ($\chi^2/df = 3.729$, GFI = .912, AGFI = .901, CFI = .908, RMSEA = .058, $p < .05$) ve iş performansı ölçeği ($\chi^2/df = 3.629$, GFI = .905, AGFI = .892, CFI = .906, RMSEA = .078, $p < .05$) için kabul edilebilir aralıktaki olduğu görülmüştür. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen standardize faktör yükleri .61 ile .87 arasında değişmekte olup, her bir yapıya ilişkin bileşik güvenilirlik (CR) değerleri .84 ile .91, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri ise .52 ile .64 aralığında hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeklerin yapı geçerliliği ve içsel tutarlılığının yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. DFA sonuçları istatistiksel olarak kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan ve model uyumu sağlandığından, keşfedici faktör analizi (EFA) uygulanmasına gerek duyulmamıştır. Ölçüm modelinin doğrulanması ön test verisi ($n = 40$) üzerinde AMOS ile yürütülen doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile sağlanmıştır. Ön test aşamasında faktör yapıları ve madde yükleri uygunluk göstermiş; dolayısıyla ana veri setinde ($N = 359$) ölçek yapılarına ilişkin yalnızca yapısal analizler gerçekleştirilmiştir. Ölçüm modelinin ön testte doğrulanması, maddelerin bağlama uygun hâle getirilmesi ve pilot çalışmanın sonuçları dikkate alınarak ana çalışmada aynı ölçüm yapıları kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplama süreci, havacılık sektöründe görev yapan beyaz yaka çalışanlar arasından kolayda örnekleme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ön testi 05 Mart 2025 - 10 Mart 2025 döneminde yapılmış, asıl uygulama ise hemen akabinde 15 Mart 2025 - 25 Mart 2025 tarih aralığında gerçekleştirilmiştir. Veri toplama süreci çevrimiçi ortamda (Google Forms) yürütülmüş ve toplamda 388 yanıt elde edilmiştir. Eksik veya hatalı doldurulan formlar çıkarıldıktan sonra 359 kullanılabilir veri analiz kapsamına alınmıştır. Literatürde benzer araştırmalarda kullanılan örneklem büyüklükleri dikkate alındığında bu sayının analizlerin güvenilirliği açısından yeterli olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca A priori güce ilişkin analiz G*Power 3.1 ile yürütülmüştür. Beş bağımsız değişken için orta etki büyüklüğü ($f^2 = 0.15$), $\alpha = .05$ ve güç = .95

varsayıldığında gerekli örneklem $N = 138$ bulunmuştur. Ana örneklemimiz $N = 359$ olduğundan çalışmanın istatistiksel gücünün yeterli olduğu söylenebilir. Katılım oranı yaklaşık %92,5 olarak gerçekleşmiştir. Katılımcıların görev yaptıkları kurum türlerine göre dağılımı; havayolu işletmeleri (%38,7), yer hizmetleri kuruluşları (%26,5), bakım-onarım (MRO) işletmeleri (%18,9) ve ikram/kargo hizmeti veren şirketler (%15,9) şeklindedir. Olası yanıtlamama yanlılığı (non-response bias) riskini kontrol etmek amacıyla erken ve geç yanıtlayan gruplar arasında temel değişkenler açısından fark analizi yapılmış, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > .05$). Bu sonuç, örneklemin temsiliyet gücünün ve bulguların genellenebilirliğinin yeterli olduğunu göstermektedir.

Elde edilen veriler, araştırma amacı doğrultusunda SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle ölçeklere ait güvenilirlik değerleri incelenmiş ve elde edilen Cronbach's Alpha değerlerinin ($\alpha = .743$, $N = 17$; $\alpha = .895$, $N = 11$) güvenilir olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılanların demografik dağılımları incelendiğinde, katılımcıların çoğunun erkek (%62,4), bekâr (%57,5), 30–35 yaş aralığında (%33,4), lisans mezunu (%59,3) ve 22.105–32.000 TL gelir düzeyine sahip (%36,5) oldukları; mevcut yöneticisiyle 1–3 yıl arasında çalışma süresine sahip olanların (%52,4) ve sektördeki toplam çalışma süresi 1–3 yıl olanların (%49,3) ağırlıkta olduğu görülmüştür. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Yapılarına Ait Frekans Dağılımı

Demografik Özellikler	Frekans	%	Demografik Özellikler	Frekans	%
Cinsiyet			Eğitim Düzeyi		
Erkek	224	62.4	Lise	17	4.7
Kadın	135	37.6	Üniversite	94	26.2
Medeni Durum			Ön Lisans	213	59.3
Bekar	206	57.5	Lisansüstü	35	9.8
Evli	153	42.5			
Yaş			Hane Geliri		
18-23	16	4.4	22104 TL ve daha az	5	1.4
24-29	117	32.6	22105-32000 TL	131	36.5
30-35	120	33.4	32001-42000 TL	113	31.4
36-41	64	17.8	42001-52000 TL	44	12.2
42 ve üstü	42	11.8	52001 TL ve Daha Fazla	66	18.5
Sektördeki Toplam Deneyim			Mevcut Yönetici İle Deneyim		
1 – 3 Yıl	177	49.3	1 – 3 Yıl	188	52.4
3 – 5 Yıl	104	29.0	3 – 5 Yıl	128	35.6
5 – 7 Yıl	56	15.6	5 – 7 Yıl	29	8.1
7 Yıl ve Daha Fazla	22	6.1	7 Yıl ve Daha Fazla	14	3.9

Katılımcıların araştırma değişkenlerine verdiği yanıtların da ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş ve aşağıda tedarik zinciri yönetimi performansı ölçeğine ait değerler Tablo 2 ve iş performansı ölçeğine ait değerler Tablo 3'te verilmektedir.

Tablo 2. Tedarik Zinciri Performans Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

İfadeler	Anlam	Std. Sapma
Talep karşılama imkânı vardır (mevsimsel dalgalanmalar gibi).	3.7883	.72449
Üretim aksaklıklarına (makine arızaları gibi) yanıt verebilme yeteneği vardır.	3.9164	.27712
Tedarik kesintilerine yanıt verme yeteneği var.	3.9081	.40239
Teslimat kesintilerine yanıt verme yeteneği vardır.	3.7660	.60801
Yeni ürünlere, pazarlara ve rakiplere cevap verebilme yeteneği vardır.	3.3092	.96688
Kullanılan kaynakların toplam maliyeti bilinmektedir.	2.4206	1.15004
Toplam dağıtım maliyetleri (taşıma, dağıtım vb.) bilinmektedir.	3.3649	1.04266
Toplam üretim maliyeti, bakım ve yeniden işleme maliyetleri bilinmektedir.	3.5153	1.07494
Stok tutma maliyetleri bilinmektedir.	3.5710	.95709
Yatırımın getirisi biliniyor.	3.4596	.88306
Satış yapılıır.	2.7354	1.06475

Sipariş karşılama oranı yüksektir.	3.0111	.98870
Zamanında teslimat yapılır.	3.0780	.99695
Müşteriye yanıt süresi kısadır.	3.8217	.80604
Taşıma hatası bulunmamaktadır.	3.9248	.75666
Üretim akış süresi kısadır.	3.8607	.73810
Müşteri şikâyeti yoktur.	3.4011	1.00312
Geçerli N (liste bazında)	359	

Yukarıda Tablo 2’de, tedarik zinciri performansı ölçeğindeki ifadeler katılımcıların verdiklerin yanıtların hem standart sapma hem de ortalama değerleri gösterilmektedir. Buna istinaden en üst seviye ortalama “Taşıma hatası yok (Mean=3.9248)” ifadesine aitken, en düşük ortalama “Kullanılan kaynakların toplam maliyeti bilinmektedir (Mean=2.4206)” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ise katılımcıların tedarik zinciri ile ilgili performans algılarının 3.5 üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. İş Performansı Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

İfadeler	Anlam	Std. Sapma
Mesleğimin gerektirdiği yetkinliklere sahibim.	3.6685	.87094
Etkin/verimli çalışırım.	3.3621	.86024
İşe ilişkin prosedürleri anlıyor ve yerine getiriyorum.	3.6407	.97546
Bana tanımlanan görevi eksiksiz ve zamanında tamamlamak için planlı ve organize bir şekilde çalışırım.	3.7883	.89989
Mesleğim ile ilgili yeni beceriler edinme konusunda istekliyim.	3.9248	.75666
İşimi yaparken ekstra özen gösteriyorum ve ek sorumluluklar alıyorum.	3.8607	.73810
Kurumumda olumlu bir çalışma ortamı yaratılmasına katkıda bulunuyorum.	3.4011	1.00312
Görevin tamamlanmasını engelleyen bir durumla karşılaşırsam, bunu düzeltmeye çalışırım.	3.6585	.87094
Meslektaşlarımla işlerini tamamlamalarına yardımcı oluyorum ve onları teşvik ediyorum.	3.2631	.86024
Kurumumu içeriden/dışardan gelen eleştirilere rağmen savunurum.	3.3402	.97546
Bu kurumun bir parçası olmaktan gurur duyuyorum.	3.6881	.89989
Geçerli N (liste bazında)	359	

Yukarıda Tablo 3’te, iş performansı ölçeğindeki ifadeler katılımcıların verdiklerin yanıtların standart sapma ve ortalama değerleri gösterilmektedir. Buna göre en üst rakam ortalama değeri “Mesleğimle ilgili yeni beceriler edinmeye istekliyim (Mean=3.9248)” ifadesine aitken, en düşük ortalama “Meslektaşlarımla işlerini tamamlamalarına yardımcı oluyorum ve onları teşvik ediyorum (Mean=3.2631)” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ise katılımcıların iş performans algılarının 3.5 üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

		Kaynak Performansı	Çıktı Performansı	Esneklik Performansı	Görev Performansı	Bağlamsal Performans
Kaynak Performansı	r	1	.389**	.199**	.215**	.191**
	Sig. (2-kuyruklu)		.000	.000	.000	.000
	N		359	359	359	359
Çıktı Performansı	r		1	.347**	.294**	.258**
	Sig. (2-kuyruklu)			.000	.000	.000
	N			359	359	359
Esneklik Performansı	r			1	.700**	.776**
	Sig. (2-kuyruklu)				.000	.000

	N	359	359
Görev Performansı	r	1	.948**
	Sig. (2-kuyruklu)		.000
	N		359
Bağlamsal Performans	r		1
	Sig. (2-kuyruklu)		
	N		

** . Korelasyon 0,01 düzeyinde (2-kuyruklu) anlamlıdır.

r : Pearson Korelasyon

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlaşılması amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur. Analiz sonuçları, tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğunu göstermektedir ($p < .05$). Değişkenler arasındaki en yüksek korelasyon, Görev Performansı ile Bağlamsal Performans arasında gözlenmiş olup ($r = .948$), bu durum iki alt boyutun birbirini tamamlayıcı özellikler taşımasından kaynaklanmaktadır (Borman & Motowidlo, 1997). En düşük ilişki ise Kaynak Performansı ile Bağlamsal Performans arasında gerçekleşmiştir ($r = .191$). Bu yüksek korelasyonun ortak yöntem yanlılığına bağlı olma olasılığı değerlendirildiğinde, Harman'ın tek faktör testi uygulanmış ve tek faktörün toplam varyansın %50'sinden azını açıkladığı görülmüştür. Bu sonuç, ortak yöntem yanlılığının araştırma bulgularını ciddi şekilde etkilemediğini göstermektedir.

Araştırma modeli doğrultusunda değişkenlerin birbirlerine etkilerinin varlığını belirlemek için regresyon analizi uygulanmıştır. Öncelikle tedarik zinciri performansı boyutlarının iş performansının alt boyutu olan görev performansına etkisi incelenmiştir. Yapılan regresyon analizine ait değerler aşağıda Tablo 5 ile Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 5. ANOVA Testi Değerleri (Regresyon Analizi)

Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1 Regresyon	71.563	3	23.854	116.972	.000 ^b
Artık	72.396	355	.204		
Toplam	143.958	358			

a. Bağımlı Değişken: Görev Performansı

b. Tahminler: (Sabit), Esneklik Performansı, Kaynak Performansı, Çıktı Performansı

Tablo 6. Regresyon Analizi Değerleri

Katsayılar ^a								
Model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	Sig.	VIF
		Katsayılar		Katsayılar				
		B	Std. Hata	Beta				
1	(Sabit)	.442	.274			1.615		
	Kaynak Performansı	.120	.074		.067	1.630	.104	1.185
	Çıktı Performansı	.038	.047		.034	.803	.421	1.293
	Esneklik Performansı	.737	.044		.675	16.774	<.001	1.143

a. Bağımlı Değişken: Görev Performansı

R= .705 R²= .497

Görev performansı faktörünün kaynak performansı, çıktı performansı ve esneklik performansı ile ilişkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 6'daki bulunan regresyon analizine istinaden bağımlı değişken olarak görev performansı incelenmiştir. Tablo 5'te bulunan ANOVA testi içinde önem seviyesi .05'ten küçük bulunduğu ve Tablo 6'da VIF değerleri 10'dan büyük olmamasından dolayı, regresyon analizi uygulanmasında istatistik bakımından bir sıkıntı bulunmadığı anlaşılmaktadır. Regresyon analizinde modelin açıklama kuvveti şeklinde belirtilen R² değeri: .497 olarak hesaplanmıştır. Tabloda bulunan beta değerleri, ilgili bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni etkileme kuvvetini ortaya

koymaktadır. En yüksek değer .675 ile esneklik performansı faktörüne ait olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerdeki bir birimlik artış sırası ile bağımlı değişken üzerinde (.067; 034 ve .675) birim artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır.

Tablo 7. ANOVA Test Değerleri (Regresyon Analizi)

ANOVA ^a						
Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	128.012	4	32.003	1115.240	.000 ^b
	Artık	10.158	354	.029		
	Toplam	138.171	358			
a. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						
b. Tahminler: (Sabit), Görev Performansı, Esneklik Performansı, Kaynak Performansı, Çıktı Performansı						

Tablo 8. Regresyon Analizi Değerleri

Katsayılar ^a							
Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta			
1	(Sabit)	.054	.103				
	Kaynak Performansı	-.011	.028	-.006	-.400	.042	1.194
	Çıktı Performansı	-.061	.018	-.057	-3.468	.001	1.296
	Esneklik Performansı	.254	.022	.238	11.515	.000	2.049
	Görev Performansı	.783	.020	.800	39.349	.000	1.988
a. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans							
R= .963		R ² = .926					

Bağlamsal performans faktörünün kaynak performansı, çıktı performansı, esneklik performansı ve görev performansı ile ilişkisini ortaya koymak için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Yukarıdaki Tablo 8'deki regresyon analizinde bağımlı değişken olarak bağlamsal performans ele alınmıştır. Tablo 7'de ANOVA testinde önem derecesi .05'ten küçük olduğu ve Tablo 8'de VIF değerleri 10'dan büyük olmadığı için, regresyon analizinden yararlanılmasında istatistiki açıdan bir problemin olmadığı anlaşılmaktadır. Regresyon analizinde modelin açıklama kuvveti şeklinde ifade edilen R² değeri: .926 olarak hesaplanmıştır. Tabloda yer alan beta değerleri, ilgili bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni etkileme gücünü göstermektedir. En yüksek değer .800 ile görev performansı faktörüne bağlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerdeki bir birimlik artış sırası ile bağımlı değişken üzerinde (.006 ve .057) birim azalışa; ayrıca (.238 ve .800) azalışa sebep olacağı anlaşılmaktadır.

4. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada tedarik zinciri performansı ve bunun yönetiminin iş performansı üzerindeki etkilerini Türkiye'de sivil havacılık sektörü çalışanları üzerinde analiz ederek, ilgili faktörler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Araştırma değişkenleri ile yapılan korelasyon analizi neticelerine istinaden, bütün değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir (p<.05). Özellikle, görev performansı ile bağlamsal performans arasındaki ilişkinin en yüksek seviyede (r= .948) olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, sivil havacılık sektöründe çalışanların görev performanslarının bağlamsal performans ile güçlü bir bağlantı içinde olduğunu göstermektedir ve literatürde iş performansının çeşitli boyutlarının birbirleriyle güçlü bir bağlantı içinde olduğuna işaret eden diğer çalışmalar ile benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır (Stajkovic & Luthans, 1997; Griffin et al., 2000). Sivil havacılık sektöründe gittikçe daha fazla uygulama alanı bulan yeşil tedarik zinciri uygulamaları bakımından literatür incelendiğinde, yeşil tedarik zinciri uygulamalarının da işletme performansına pozitif yönde olumlu etkilerinin olduğu anlaşılmaktadır (Lin vd. 2011; Jayaram & Avittathur, 2015). Ayrıca çok riskli olduğu da bilinen sivil havacılık sektöründe tedarik zinciri risklerinin de işletme performansları üzerinde etkilerinin olabileceği düşünülmektedir. Wagner & Bode (2008) çalışmalarında hem arz hem de talep kısımlarında yaşanacak risklerin işletme performanslarını olumsuz etkilediği sonuçlarına

ulaşımlardır. Buna tavsiye olarak Khan vd. (2008), oluşacak riskin etkilerinin azaltılabilmesi için etkili risk yönetim stratejilerinden faydalanılması gerektiğinden bahsetmektedirler.

Araştırmadan elde edilen regresyon analizi bulguları, tedarik zinciri performansı faktörlerinin iş performansının alt boyutlarında anlamlı olacak şekilde etkilerinin bulunduğu belirlenmektedir. İş performansının alt boyutlarından görev performansı faktörü üzerinde, tedarik zinciri performansı faktörlerinden esneklik performansı faktörünün en büyük etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ($\beta = .675$, $R^2 = .497$). Bu bulgudan hareketle, Türkiye'deki sivil havacılık işletmelerinde esneklik kabiliyetinin artırılması ile çalışanların görev performansı iyileştirilebileceği söylenebilir. Elde edilen bu istatistiki bulgu literatürdeki sonuçlar ile örtüştüğü görülmektedir (Üstündağ, 2014; Moradlou & Güzel, 2024). Yine tedarik zinciri yönetiminin işletme performansına olumlu etkilerinin bulunduğuna yönelik başka benzer çalışmalarında bulunduğunu belirtmek uygun olacaktır (Bolat ve Yılmaz, 2009; Zalluhoğlu ve Dedeoğlu, 2011). Bağlamsal performans faktörüne ilişkin regresyon analizi değerlerinde, modelin açıklama gücünün oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır ($R^2 = .926$). Modelde en yüksek etki, görev performansı faktörü tarafından oluşturulmaktadır oluşturulmuştur ($\beta = .800$). Bu bulgudan hareketle, havacılık sektöründe çalışanların görev performanslarındaki bir birimlik artışın, organizasyonel bağlam performansı üzerinde önemli katkılar sağlayacağı anlaşılmaktadır.

Sivil havacılık sektörü olarak bakıldığında tedarik zinciri yönetiminin işletme performansına dolaylı veya doğrudan birçok etkisinin olduğu düşünülmektedir. Farklı alanları olduğu bilinen sivil havacılık sektöründe bakım kısmından bakılırsa yedek parçaların temini ve bakım onarım süreçlerinin aksatılmadan yürütülmesi gösterilebilir. Yine yer hizmetleri kısmından bakıldığında ise yakıt ve ikram gibi hizmetlerin tedarikçisinde koordinasyon, iş performansını çok önemli ölçüde etkilemektedir. Tüm bu etkenlerin haricinde maliyetlerin kontrol altına alınabilmesi, hizmet kalitesinin artırılabilmesi ve tüketici memnuniyetinin yükseltilmesi için etkin tedarik zinciri uygulamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Daha genel olarak bakıldığında ise uçuşların aksamamasının önüne geçilmesinde filo yönetiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Olası uçak gereksinimlerinde hava aracı tedarikçisinin de işletme performansına etkisi birinci derecede etkilidir. Üst yönetimin tedarikçi seçiminden anlaşmaların hazırlanmasına, risk analizlerinden performans incelemelerine kadar geniş kısımda karar almada tedarik zinciri yapısını dikkatli oluşturmaları gerekmektedir. Operasyonel süreklilik, sivil havacılıktaki en temel işleyiş biçimi olarak etkin tedarik zinciri yönetimi ile sağlanabilmekte, rekabet avantajı kazandırarak özellikle kriz durumlarında esneklik anlamında iş performansını güçlendirmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen istatistiki bulgular, Türkiye'de havacılık sektöründeki işletmelerin performans artışı sağlamak için tedarik zinciri stratejilerini yeniden değerlendirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Tedarik zinciri uygulamalarının performansa etkilerinin olduğu bu çalışmadan da anlaşılmaktadır. Gelir ve gider rakamlarının çok yüksek olduğu sivil havacılık sektöründe kullanılan ürün ve hizmetlerin kaliteli, sağlam ve zamanında alınmasının, performansa doğrudan etkisi olduğu unutulmamalıdır. Bu bağlamda ileride yapılacak çalışmaların mal veya hizmet kalitesi kısımlarında yapılması önerilmektedir. Esneklik, verimlilik ve kaynak yönetimi gibi faktörler, iş performansı üzerinde belirleyici roller oynadığı araştırma bulguları ile desteklenmektedir. Araştırma belirli bir zaman aralığında uygulandığından sonuçların genelleştirilebilmesi için, benzer çalışmalar farklı zaman aralıklarında uygulanması gerekmektedir. Ayrıca özellikle liderlik ve tüketici memnuniyeti bakımından iş performanslarının, havacılık sektörü özelinde ayrı ayrı araştırılmasının literatüre çok farklı bakış açıları kazandıracığı düşünülmektedir.

Kaynaklar

- Ageron, B., Gunasekaran, A., & Spalanzani, A. (2012). Sustainable supply management: An empirical study. *International journal of production economics*, 140(1), 168-182.
- Arı, E. S., & Ergin, E. (2018). Sürdürülebilir İşletme Olma Yolunda Çözüm Önerileri. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 3(4), 1-18.
- Bag, S., & Anand, N. (2016). The importance of innovation leadership in cultivating sustainable supply chain management and enhancing organisation performance. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 6(4), 469-490.

- Balanin, V., Shepetov, V., & Stadnychenko, V. (2000). Quality of airport's technologies and safety, Regularity and effectiveness of flights. In *The World Congress Aviation in the XXIst Century* (pp. 14-16).
- Bayram, L. (2006). Geleneksel performans değerlendirme yöntemlerine yeni bir alternatif: 360 derece performans değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, (62), 47-65.
- Begenirbaş, M., & Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *ISGUC The journal of industrial relations and human resources*, 16(3), 131-149.
- Berghe, V. J. H. (2011). Job satisfaction and job performance at the work place.
- Bingöl, D. (2010). İnsan kaynakları yönetimi.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of marketing*, 58(4), 95-106.
- Bolat, T., & Yılmaz, Ö. (2009). The relationship between outsourcing and organizational performance: is it myth or reality for the hotel sector?. *International journal of contemporary hospitality management*, 21(1), 7-23.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Stank, T. P. (2003). How to master cross-enterprise collaboration. *Supply Chain Management Review*, V. 7, NO. 4 (July/Aug. 2003), P. 18-27: ILL.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Camcı, V. (2013). *Çalışanların örgüte bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir uygulama* (Doctoral dissertation, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Chang, Y. C., & Yu, M. M. (2014). Measuring production and consumption efficiencies using the slack-based measure network data envelopment analysis approach: the case of low-cost carriers. *Journal of advanced transportation*, 48(1), 15-31.
- Chen, C. H. V., Yuan, M. L., Cheng, J. W., & Seifert, R. (2016). Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt accountability. *The North American Journal of Economics and Finance*, 35, 234-246.
- Childerhouse, P., & Towill, D. (2000). Engineering supply chains to match customer requirements. *Logistics information management*, 13(6), 337-346.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2007). *Supply chain management. Strategy, planning & operation* (pp. 265-275). Gabler.
- Çalışkan, A. (2018). Dönüşümcü liderliğin iş performansına etkisi: lider üye etkileşimi ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 104-140.
- Das, D. (2018). The impact of Sustainable Supply Chain Management practices on firm performance: Lessons from Indian organizations. *Journal of cleaner production*, 203, 179-196.
- Doğruyürür, G. (2021). Örgütsel stres ve iş motivasyonunun iş performansına etkisi ve bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Ellram, L. M., Tate, W. L., & Billington, C. (2004). Understanding and managing the services supply chain. *Journal of supply chain management*, 40(3), 17-32.
- Eskandarpour, M., Dejax, P., Miemczyk, J., & Péton, O. (2015). Sustainable supply chain network design: An optimization-oriented review. *Omega*, 54, 11-32.
- Feldman, S., Radermacher, H., Browning, C., Bird, S., & Thomas, S. (2008). Challenges of recruitment and retention of older people from culturally diverse communities in research. *Ageing & Society*, 28(4), 473-493.
- Fleischmann, M. (2012). *Quantitative models for reverse logistics* (Vol. 501). Springer Science & Business Media.

- Gillespie, B., & Rogers, M. M. (2016). Sustainable supply chain management and the end user: Understanding the impact of socially and environmentally responsible firm behaviors on consumers' brand evaluations and purchase intentions. *Journal of Marketing Channels*, 23(1-2), 34-46.
- Govil, M., & Proth, J. M. (2002). *Supply chain design and management: strategic and tactical perspectives*. Academic Press.
- Griffin, M., Neal, A., & Neale, M. (2000). The contribution of task performance and contextual performance to effectiveness: Investigating the role of situational constraints. *Applied Psychology*, 49(3), 517-533.
- Handfield, R. B., & Nichols Jr, E. L. (1999). Introduction to. *Supply Chain Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1-29.
- Hussain, M., Awasthi, A., & Tiwari, M. K. (2015). An ISM-ANP integrated framework for evaluating alternatives for sustainable supply chain management. *Applied Mathematical Modelling*, 40(5-6), 3671-3687.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Konya: Çizgi Kitabevi*, 77.
- Jacobs, R., Mannion, R., Davies, H. T., Harrison, S., Konteh, F., & Walshe, K. (2013). The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals. *Social science & medicine*, 76, 115-125.
- Jayaram, J., & Avittathur, B. (2015). Green supply chains: A perspective from an emerging economy. *International Journal of Production Economics*, 164, 234-244.
- Kanbur, E. (2018). Havacılık Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), 147-162.
- Karaalioğlu, Z. F. (2019). Algılanan örgütsel destek ile iş performansı ilişkisinde örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü. *Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı, İstanbul*.
- Kesen, M., & Sipahi, G. A. (2016). Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık Ve İşgören Performansına Etkisi. *Journal of International Social Research*, 9(43).
- Khan, O., Christopher, M., & Burnes, B. (2008). The impact of product design on supply chain risk: a case study. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 412-432.
- Kılıç, A. G. S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29).
- Koca, S., & Yıldız, S. M. (2018). Futbol hakemlerini strese iten faktörler, iş tatmini ve iş performansı ilişkisinin incelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 195-207.
- Kuyucak, F., (2007). *Havaalanlarında değer odaklı yönetim yönelimli bilgi sistemlerinin kullanılması ve Atatürk Havalimanı terminal işletmeciliği uygulaması* (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
- Küçüköğlu, M. T. (2018). Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini Ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler: Türkiye'deki Üniversiteler Geneline Bir Araştırma. *Verimlilik Dergisi*, (3), 143-164.
- Li, W., & Chen, J. (2017). Backward Integration Strategy in a Retailer Stackelberg Supply Chain, *Omega*. 75, 1-13.
- Lin, R. J., Chen, R. H., & Nguyen, T. H. (2011). Green supply chain management performance in automobile manufacturing industry under uncertainty. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 25, 233-245.
- Lee, Y., & Kincade, D. H. (2003). US apparel manufacturers' company characteristic differences based on SCM activities. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 7(1), 31-48.
- Long, D. C. (2012). *Uluslararası lojistik: küresel tedarik zinciri yönetimi: International logistics: global supply chain management*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Limited Şti..
- Lu, B., Guo, X., Luo, N., & Chen, G. (2015). Corporate blogging and job performance: Effects of work-related and nonwork-related participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285-314.

- Lysons, K. (2000). Concerning corporate culture. *Manager*, (34), 1.
- Menges, J. I., Tussing, D. V., Wihler, A., & Grant, A. M. (2017). When job performance is all relative: How family motivation energizes effort and compensates for intrinsic motivation. *Academy of Management Journal*, 60(2), 695-719.
- Min, H., & Zhou, G. (2002). Supply chain modeling: past, present and future. *Computers & industrial engineering*, 43(1-2), 231-249.
- Moktadir, M. A., Ali, S. M., Rajesh, R., & Paul, S. K. (2018). Modeling the interrelationships among barriers to sustainable supply chain management in leather industry. *Journal of cleaner production*, 181, 631-651.
- Moradlou, V. G., & Güzel, D. (2024). Tedarik Zinciri Esnekliğinin Tedarik Zinciri Performansı Üzerindeki Etkisi. *Turkish Research Journal of Academic Social Science*, 6(2), 113-120.
- Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. R. (2014). Factors influencing employees' performance: a study on the Islamic Banks in Indonesia. *International journal of business and social science*, 5(2).
- Olgunçelik, Z. (2022) Algılanan Aşırı Niteliklilik İş Performansı İlişkisinde Psikolojik Sahiplenmenin Aracılık Rolü, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Öztürk, Z. Dünder, H. (2003) Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.4, S.2.
- Rodríguez, J. A., Giménez, C., & Arenas, D. (2016). Cooperative initiatives with NGOs in socially sustainable supply chains: How is inter-organizational fit achieved?. *Journal of Cleaner Production*, 137, 516-526.
- Ross, D. F. (2002). *Introduction to e-supply chain management: engaging technology to build market-winning business partnerships*. CRC Press.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Sezen, B. (2008). Relative effects of design, integration and information sharing on supply chain performance. *Supply chain management: An international journal*, 13(3), 233-240.
- Silvestre, B. S. (2015). Sustainable supply chain management in emerging economies: Environmental turbulence, institutional voids and sustainability trajectories. *International Journal of Production Economics*, 167, 156-169.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1997). A meta-analysis of the effects of organizational behavior modification on task performance, 1975-95. *Academy of Management journal*, 40(5), 1122-1149.
- Şen, S. (2007). Tedarik zinciri yönetiminde tedarikçi seçimi sistemine ait bir karar destek modeli geliştirilmesi ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul*.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2023). Faaliyet Raporu. Ankara.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2023), SHT-YHT, Havalimanları Yer Hizmet Türleri ve Detayları Talimatı (2023, 11 Aralık). Erişim adresi: <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/2023/SHT-YHT-221223.pdf>
- Sykes, T. A., & Venkatesh, V. (2017). Explaining post-implementation employee system use and job performance. *MIS quarterly*, 41(3), 917-A8.
- Smyth, M., & Pearce, B. (2007, July). IATA economics briefing no 8: aviation economic benefits. IATA.
- Tolcha, T. D., Bråthen, S., & Holmgren, J. (2020). Air transport demand and economic development in sub-Saharan Africa: Direction of causality. *Journal of Transport Geography*, 86, 102771.
- Thomas, P. G. (2006). Performance measurement, reporting, obstacles and accountability: Recent trends and future directions.

- Tsaur, S. H., Chang, T. Y., & Yen, C. H. (2002). The evaluation of airline service quality by fuzzy MCDM. *Tourism management*, 23(2), 107-115.
- Turunç, Ö. (2010). Organizasyonlarda Kontrol Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Cumhuriyet University Journal of Economics & Administrative Sciences/Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(1).
- Türkmen, E. (2009). İş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramlarının öz-yeterlilik inancı ile ilişkisi ve öz-yeterlilik inancının çalışan performansı üzerine etkisi. *İstanbul Üniversitesi, İstanbul*.
- Usta, I. (2012). Otel İşletmelerinde Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Üstündağ, A. (2014). *Tedarikçi esnekliği ile firma performansı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Wagner, S. M., & Bode, C. (2008). An empirical examination of supply chain performance along several dimensions of risk. *Journal of business logistics*, 29(1), 307-325.
- Wu, Z., & Pagell, M. (2011). Balancing priorities: Decision-making in sustainable supply chain management. *Journal of operations management*, 29(6), 577-590.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 196-217.
- Yorukoglu, M., & Kayakutlu, G. (2010). An Integrated Approach on the Aviation Supply Chain. In *Conference Paper*.
- Yüksel, H. (2010). Üretim/işlemler yönetimi temel kavramlar. *Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara*.
- Zalluhoğlu, A. E., & Dedeoğlu, A. Ö. (2011). Tedarik Zinciri Yönetiminde Dış Kaynak Kullanımı: Otomotiv Sektörü Üzerine Alan Araştırması. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 49-63.