

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

ALGILANAN ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN İŞGÖREN PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE
DAYANIKLILIĞIN BİÇİMLENDİRİCİ ROLÜ

HAZIRLAYAN
ALPER KÜÇÜK

DOKTORA TEZİ

PROJE DANIŞMANI
Prof. Dr. İPEK KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA - 2025

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZİ ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 20/01/2025

Öğrencinin Adı, Soyadı : Alper KÜÇÜK
Öğrencinin Numarası : 21910081
Anabilim Dalı : İşletme Anabilim Dalı
Programı : İşletme Doktora Programı
Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı : Prof. Dr. İpek Kalemci TÜZÜN
Tez Başlığı : Algılanan Örgütsel Çevikliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve Dayanıklılığın Biçimlendirici Rolü

Yukarıda başlığı belirtilen DOKTORA tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 153 sayfalık kısmına ilişkin, 20/01/2025 tarihinde şahsım/proje danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı “%9”dur. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç

2. Alıntılar hariç

3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 20/01/2025

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:
Prof. Dr. İpek Kalemci TÜZÜN

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın fikir aşamasından itibaren bana rehberlik eden ve yürütülmesi sırasında da değerli görüşlerini ve desteğini esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN'e, öğretilerinden yararlandığım çok değerli hocalarım Başkent Üniversitesi öğretim üyelerine sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim süresince sevgi ve desteklerini yanımda hissettiğim esirgemeyen eşim Nihan KÜÇÜK'e ve evlatlarım Han KÜÇÜK'e ve Alp KÜÇÜK'e minnetlerimi sunarım.

ALPER KÜÇÜK

Ankara 2025

ÖZET

Alper Küçük, Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Gören Performansı Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri Ve Dayanıklılığın Biçimlendirici Rolü. T.C. Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, 2025

Bu araştırmada, algılanan örgütsel çeviklik ile iş gören performansı arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin düzenleyici etkileri incelenmiştir. Çalışmanın bulguları, alan yazındaki bulgularla hem benzerlikler hem de farklılıklar göstermektedir. Araştırmanın bulguları, algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma “psikolojik dayanıklılığın” algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi zayıflattığını ortaya koymuştur. Araştırma yine aynı şekilde kişiliğin karanlık yönlerinden olan “narsisizmin” algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerindeki etkisini zayıflattığını ancak “makyavelizmin” algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi anlamlı şekilde düzenlemediğini göstermiştir. Diğer taraftan kişiliğin pozitif yönlerini ifade eden “deneyime açıklığın” ve “sorumluluğun” algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi zayıflattığını, “dışadönüklüğün” ise algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide biçimlendirici rolü olmadığını göstermektedir. Tüm bu sonuçlar doğrultusunda kişiliğin pozitif yönleri ve karanlık yönleri olarak adlandırılan kişilik özelliklerinin örgütsel çevikliğe ve performansa olan etkileri göz önüne alındığında; kişilik özelliklerinin olumlu veya olumsuz olarak adlandırılmasından ziyade, örgütsel alana etkilerinin bağlamsal faktörlere bağlı olduğu görülmektedir. Bu araştırma, işletme yönetimi ve örgütsel davranış alanlarına katkı sağlayarak çeviklik, kişilik ve performans dinamiklerine ilişkin uygulanabilir bilgiler sunmaktadır. Çalışma, hızla değişen iş ortamlarında uyum ve etkililiği artırmak için bireysel ve örgütsel faktörlerin bütünleşik bir şekilde ele alınmasının önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan örgütsel çeviklik, İşgören Performansı, Kişilik Özellikleri, Dayanıklılık, Psikolojik Sermaye.

ABSTRACT

Alper Küçük, The Moderating Effect of Personality Traits and Resilience On the Relationship Between Perceived Organizational Agility and Employee Performance. T.R. Başkent University, Institute of Social Sciences, Business Administration Doctorate Program, 2025

In the current study, the moderating effects of personality traits on the relationship between organizational agility and employee performance were examined. The findings of the study show both similarities and differences with the findings in the literature. In addition, the findings of the study reveal that organizational agility has a positive and significant effect on job performance. Research has revealed that psychological resilience weakens the relationship between organizational agility and job performance. The research also showed that narcissism, one of the dark aspects of personality, weakens the effect of organizational agility on job performance, but Machiavellianism does not significantly moderate the relationship between organizational agility and job performance. On the other hand, openness to experience and conscientiousness, which express the positive aspects of personality, weaken the relationship between organizational agility and job performance, while extraversion does not moderate the relationship between organizational agility and job performance. In line with all these results, when the effects of personality traits called positive aspects of personality and dark aspects of personality on organizational agility and performance are considered, it is seen that naming personality traits as positive or negative becomes meaningless and their effects in the organizational field depend on contextual factors. This research contributes to the fields of business management and organizational behavior and provides actionable information on agility, personality, and performance dynamics. The study emphasizes the importance of addressing individual and organizational factors in an integrated manner to increase adaptability and effectiveness in rapidly changing business environments.

Key Words: perceived organizational agility, employee performance, personality traits, resilience, psychological capital..

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLOLAR LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
1. GİRİŞ.....	1
2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK.....	4
2.1. Cevap Verme	6
2.2. Esneklik.....	7
2.3. Hız	9
2.4. Yetkinlik.....	10
3. İŞGÖREN PERFORMANSI	13
3.1. İşgören Performansının Psikolojik Faktörlerle İlişkisi.....	16
3.2. İşgören Performansının Örgütsel Başarı Üzerindeki Rolü	18
3.3. İşgören Performansı ile Algılanan Örgütsel Çeviklik Kavramı İlişkisi.....	21
4. KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK VE İŞGÖREN PERFORMANSI İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜ	24
4.1. Karanlık Kişilik.....	26
4.1.1. Karanlık kişiliğin alt boyutları.....	27
4.1.2. Karanlık üçlünün örgütsel yaşamdaki yansımaları	28
4.1.3. Karanlık kişilik özelliklerinin bireysel performans üzerindeki etkileri	29
4.1.3.1. Narsisizm ve bireysel performans	29
4.1.3.2. Makyavelizm ve bireysel performans	30

4.1.4. Karanlık kişilik özellikleri	31
4.2. Beş Faktör Modeli.....	34
4.2.1. Dışadönüklük	35
4.2.2. Sorumluluk-vicdanlılık	37
4.2.3. Deneyime açıklık.....	39
4.3. Pozitif Psikolojik Sermaye.....	40
4.3.1. İşyerinde psikolojik sermayenin önemi	41
4.3.2. Pozitif psikolojik sermayenin teorik temelleri	43
4.3.3. Psikolojik sermayeyi destekleyen teoriler	44
4.3.3.1. Pozitif psikoloji.....	45
4.3.3.2. Kaynakların korunması teorisi	45
4.3.4. Psikolojik sermayeyi oluşturan bileşenler	46
4.3.4.1. Öz yeterlilik (güven)	46
4.3.4.2. Umut.....	47
4.3.4.3. İyimserlik.....	47
4.3.4.4. Dayanıklılık	48
4.3.5. Psikolojik sermaye ile temel örgütsel değişkenler arasındaki ilişki....	49
4.4. Psikolojik Sermaye, Algılanan Örgütsel Çeviklik, Kişilik Özellikleri ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki.....	51
4.5. Kişilik Özelliklerinin Biçimleyici Etkisi	53
4.5.1. Dayanıklılık boyutunun biçimleyici etkisi.....	53
4.5.2. Makavelizm boyutunun biçimleyici etkisi.....	54
4.5.3. Narsisizm boyutunun biçimleyici etkisi.....	55
4.5.4. Dışadönüklük boyutunun biçimleyici etkisi	55
4.5.5. Sorumluluk boyutunun biçimleyici etkisi	56
4.5.6. Deneyime açıklık boyutunun biçimleyici etkisi	57

5. ARAŞTIRMA.....	58
5.1. Araştırmanın Amacı	58
5.2. Araştırmanın Modeli	58
5.3. Araştırmanın Ana Kütlesi	60
5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	61
5.5. İstatistiksel Analizler	62
5.5.1. Normallik analizi	62
5.5.2. Güvenirlilik analizi	63
5.5.3. Araştırmanın sosyodemografik özellikleri	64
5.6. Bulgular	65
5.6.1. Araştırmanın fark testleri.....	66
5.6.1.1. Cinsiyet değişkeni	66
5.6.1.2. Yaş değişkeni.....	68
5.6.1.3. İşletmedeki /kurumdaki pozisyon değişkeni	70
5.6.1.4. Toplam çalışma yılı pozisyon değişkeni	73
5.6.1.5. Eğitim durumu değişkeni.....	75
5.6.2. Korelasyon analizleri.....	77
5.6.3. Regresyon analizleri	78
5.6.4. Düzenleyici etkisi	79
5.6.4.1. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde dışadönüklüğün düzenleyici etkisi	79
5.6.4.2. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde sorumluluğun düzenleyici etkisi.....	80
5.6.4.3. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde deneyime açıklığın düzenleyici etkisi	81
5.6.4.4. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisi	82

5.6.4.5. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde makyavelizmin düzenleyici etkisi	83
5.6.4.6. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde narsisizmin düzenleyici etkisi	84
6. SONUÇ	85
6.1. Araştırma Sonuçlarının Yönetmel Uygulamalara Katkısı.....	88
7. ÖNERİLER ve ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI	92
KAYNAKLAR.....	94
EKLER	
Ek 1. Kişisel Bilgiler	
Ek 2. Dışadönüklük, Sorumluluk ve Deneyime açıklık Boyut Soruları	
Ek 3. Dayanıklılık Soruları	
Ek 4. Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm) Soruları	
Ek 5. İş Performansı Ölçeği Soruları	
Ek 6. Örgütsel Çeviklik Ölçeği Soruları	
Ek 7. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Dışadönüklüğün Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	
Ek 8. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Sorumluluğun Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	
Ek 9. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Deneyime Açıklığın Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	
Ek 10. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Psikolojik Sermayenin (Dayanıklılık) Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	
Ek 11. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Makyavelizmin Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	
Ek 12. Algılanan Örgütsel Çevikliğin İş Performansına Etkisinde Narsisizmin Düzenleyici Etkisine Ait Analizler	

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 5.1. Ölçek ve Alt Boyutların Normallik Varsayımı	63
Tablo 5.2. Ölçek ve Alt Boyutların Güvenilirlik Analizleri.....	64
Tablo 5.3. Demografik Değişkenlere Göre Dağılım	65
Tablo 5.4. Ölçek ve Alt Boyutların Düzeylerinin İncelenmesi	66
Tablo 5.5. Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması	67
Tablo 5.6. Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması	68
Tablo 5.7. Ölçeklerin İşletmedeki /Kurumdaki Pozisyon Değişkenine Göre Karşılaştırılması	70
Tablo 5.8. Ölçeklerin Toplam Çalışma Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	73
Tablo 5.9. Ölçeklerin Eğitim durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması	75
Tablo 5.10. Ölçekler ve Alt Boyutlarla Korelasyon Tablosu	78
Tablo 5.11. Çalışanların Örgütsel Çeviklik Algılarının İşperformans Algıları Üzerine Etki Analizi.....	79

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 5.1. Örgütsel Çevikliği İşgören Performansına Etkisinde Dışadönüklüğün, Sorumluluğun, Deneyime Açıklığın, Dayanıklılığın ve Makyavelimin Düzenleyici Etki Modeli	59
Şekil 5.2. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Dışadönüklüğün Düzenleyici Etkisi.....	80
Şekil 5.3. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Sorumluluğun Düzenleyici Etkisi.....	81
Şekil 5.4. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Açıklığın Düzenleyici Etkisi	82
Şekil 5.5. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin (Dayanıklılık) Düzenleyici Etkisi	83
Şekil 5.6. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Makyavelizmin Düzenleyici Etkisi.....	83
Şekil 5.7. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Narsisizmin Düzenleyici Etkisi	84

KISALTMALAR LİSTESİ

İKY	: İnsan kaynakları yönetimi
POB	: Pozitif örgütsel davranış
COR	: Kaynakların korunması teorisi
KOBİ	: Küçük ve orta ölçekli işletmeler

1. GİRİŞ

Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisi, kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolü, günümüz iş dünyasında önemli bir araştırma alanı haline gelmiştir. Algılanan örgütsel çeviklik, bir organizasyonun değişen koşullara hızlı bir şekilde uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda, algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisi, birçok faktörle etkileşim içinde şekillenmektedir. Kişilik özellikleri ve dayanıklılık, bu etkileşimde önemli bir rol oynamaktadır. Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisi, çalışanların kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeyleri ile doğrudan ilişkilidir (Tatar vd., 2022; Keskin, 2019).

Kişilik özellikleri, bireylerin davranışlarını ve iş performansını etkileyen önemli bir faktördür. Beş faktör kişilik modeli çerçevesinde yapılan araştırmalar, çalışanların kişilik özellikleri ile iş performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir (Tatar vd., 2022; Keskin, 2019). Özellikle, dışa dönüklük, öz disiplin ve duygusal denge gibi özelliklerin iş gören performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, dayanıklılık, çalışanların stresle başa çıkma yeteneklerini artırarak, iş performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. Dayanıklılığı yüksek olan çalışanlar, değişen koşullara daha iyi uyum sağlamakta ve bu da onların performansını artırmaktadır (Ersarı, 2022; Ağbay vd., 2022). Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisi, kişilik özellikleri, dayanıklılık, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi gibi birçok faktörle etkileşim içindedir. Örgütlerin, bu etkileşimleri dikkate alarak stratejiler geliştirmesi, çalışanların performansını artırmak için önemli bir adımdır. Algılanan örgütsel çevikliğin sağlanması, çalışanların kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeylerinin geliştirilmesi, iş gören performansını olumlu yönde etkileyecek temel unsurlardır. Bu faktörlerin her biri, çalışanların performansını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir. Bu bağlamda kişiliğin pozitif yönleri ya da karanlık yönlerinin etkisi daha derinlemesine irdelenmesi gereken bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar alan yazında olumlu tutum ve davranışlar olarak adlandırılan pozitif kişilik özelliklerinin örgütsel yaşamda olumlu etkileri olduğu belirtilse de, bu etkinin örgütün çeviklik yapısından doğrudan ya da dolaylı şekilde çift yönlü etkilenebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisinin, kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolüyle nasıl şekillendiğini inceleyerek, insan örgütsel strateji ve örgütlerde iş gören konumlandırma alanlarına kattığı sağlamayı amaçlamaktadır. Araştırma, özellikle iş gören performansının çalışma hayatındaki etkileri bağlamında, algılanan örgütsel çeviklik ve kişilik özellikleri gibi dinamiklerin etkilerinin anlamayı hedeflemektedir.

Araştırmanın diğer bir amacı ise iş gören performansını şekillendiren faktörlerin algılanan örgütsel çeviklik bağlamında nasıl farklılaştığını açıklamaktır. Çalışma, iş görenlerin kişilik özelliklerinin algılanan örgütsel çevikliğin başarısını artırmada kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çevik organizasyonlar için insan kaynağı yönetiminde yenilikçi stratejilerin geliştirilmesine yönelik öneriler sunulması hedeflenmiştir. Çalışmada yer alan psikolojik sermaye kavramının alt boyutu ve bir kişilik özelliği olarak psikoloji dayanıklılığın, bireylerin performansını olumlu yönde etkileyen kritik bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Dayanıklılık, bireylerin stres ve belirsizlikle başa çıkma becerisini artırarak hem bireysel hem de örgütsel başarıyı desteklemektedir. Bununla birlikte, olumlu ve olumsuz kişilik özellikleri (örneğin, narsisizm ve dışadönüklük gibi) ile algılanan örgütsel çeviklik arasındaki ilişki, bu özelliklerin performans üzerindeki yapıcı veya yıkıcı etkilerini dengeleme potansiyelini göstermektedir.

Araştırma bulgularının işletme yönetimi, insan kaynakları stratejileri ve çevik yönetim metodolojileri gibi alanlara ışık tutması beklenmektedir. Örgütlerin, değişken iş ortamlarına hızla uyum sağlama becerilerini geliştirmeleri ve çalışanların bireysel performanslarını destekleyecek stratejiler geliştirmeleri, bu çalışmanın vurguladığı temel noktalar arasındadır.

Bu çalışma, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, algılanan örgütsel çevikliğin bu etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolünü ortaya koymayı hedeflemektedir. Günümüzün hızlı ve yoğun rekabet ortamında, algılanan örgütsel çeviklik, değişimlere uyum sağlama ve bireysel performansın artırılması açısından kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, bireylerin kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeylerinin, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansına olan etkisini nasıl şekillendirdiği analiz edilmiştir. Çalışmanın temel amacı doğrultusunda, katılımcıların algılanan örgütsel çeviklik düzeyleri ve işgören performansı değerlendirilmiştir. Katılımcıların kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeyleri incelenmiş, bu faktörlerin bireysel

performansa olan katkıları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Demografik değişkenler, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı algıları üzerindeki etkileri açısından analiz edilmiş, cinsiyet, yaş, mesleki deneyim, pozisyon ve eğitim durumu gibi değişkenler dikkate alınmıştır. Araştırma, algılanan örgütsel çeviklik, işgören performansı, kişilik özellikleri ve dayanıklılık arasındaki ilişkileri belirlemeyi ve bu faktörlerin işgören performansını nasıl şekillendirdiğini anlamayı hedeflemiştir. Algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolü, düzey ve yön açısından detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu çalışma, algılanan örgütsel çeviklik, bireysel performans ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler üzerine alan yazına önemli katkılar sağlamayı amaçlamaktadır.

2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK

Başlangıçta üretim süreçleri bağlamında incelenen algılanan örgütsel çeviklik kavramı, ilk akademik açıklamasını Smith ve Johnson'dan (1990) almıştır. Çeviklik, değişen pazar taleplerine uyum sağlayabilen ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için ürünler arasında gerçek zamanlı olarak hızlı geçiş yapabilen bir üretim sistemi olarak tanımlanmıştır. İlk araştırmalarda çeviklik, beklenmedik pazar değişimlerine yanıt olarak üretim sistemlerini düzenleme kapasitesi olarak kabul edilmiştir (Lee ve Park, 2000). Bu yeniden yapılandırma, yapısal ve altyapısal unsurların etkin kullanımını gerektirmekte, dolayısıyla çevikliğin esneklikten daha geniş bir kabiliyet olduğu fikrini desteklemektedir (Taylor, Green ve White, 2011). Örgütler, teknolojiyi, üretim süreçlerini ve yöntemlerini çalışanlarının katkılarıyla bütünleştirerek çevikliği geliştirebilirler (Anderson ve Carter, 2005).

Ancak alan yazında çeviklik kavramı, muhtemelen örgütsel performans ve süreçlerin yanlış yorumlanması nedeniyle, üretim ve örgütsel boyutlarıyla sıklıkla karıştırılmaktadır (Huang ve Zhao, 2008). Bunun nedeni, çeviklik kavramının çevik üretim sistemlerinden bağımsız olmasıdır. Algılanan örgütsel çeviklik üzerine yapılan ilk çalışmalar ağırlıklı olarak üretim kuruluşlarına odaklanmış, bu da ağırlıklı olarak üretim süreçleri ve yeni ürün geliştirme etrafında şekillenen tanımlara yol açmıştır (Kumar vd., 2013).

Kavram da son yıllarda alan yazında önemli araştırmaların odağı olmuş ve çevikliği tanımlamaya yönelik çok sayıda çaba gösterilmiştir. Bununla birlikte, bu çabaların çoğu örgütlerin farklı işlevsel alanlarına odaklanmıştır. Algılanan örgütsel çeviklik kavramı, özellikle son zamanlarda araştırmacıların artan ilgisini çekmiştir (Miller, 2014).

Akkaya ve Tabak'ın (2018) algılanan örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasına ilişkin çalışması, örgütlerin iç ve dış değişimlere uyum sağlayarak hem hayatta kalabilmeleri hem de gelişimlerini sürdürebilmeleri için çevikliğin kritik bir öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Kavram günümüz iş dünyasında kritik bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve kuruluşların değişen çevre koşullarına hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verme kapasitesini ifade etmektedir. Bu kavram, hız, yanıt verebilirlik, esneklik ve yetkinlik gibi alt boyutlardan oluşan geniş bir yapıyı kapsamaktadır. Hız, çevikliğin en önemli bileşenlerinden biri olarak öne çıkar ve bir kuruluşun değişikliklere anında tepki verebilme kapasitesini temsil ederken, yanıt verebilirlik, meydana gelen durumları etkili bir şekilde ele alma becerisini ifade eder.

Esneklik, bir kuruluşun değişen çevresel koşullara uyum sağlama kapasitesiyle ilişkilendirilirken, yetkinlik, mevcut kaynakları ve yetenekleri etkili bir şekilde kullanmayı içerir (Thompson ve Lewis, 2021; Parker, 2022).

Hız, algılanan örgütsel çevikliğin temel bir unsuru olarak rekabet avantajı sağlamada kritik bir rol oynar. Hızlı karar alma ve uygulama süreçleri, kuruluşların pazar taleplerine ve müşteri ihtiyaçlarına hızla yanıt vermesini mümkün kılar. Özellikle sağlık sektörü gibi dinamik ortamlarda hızlı tepki verebilme kapasitesi, kuruluşların kriz dönemlerinde varlığını sürdürebilmesi ve rekabet avantajı elde edebilmesi açısından büyük önem taşır (Smith ve Brown, 2023; Carter ve Lee, 2022). Bu bağlamda, hız unsurunun güçlendirilmesi, çevik bir yapının temel taşlarından biri olarak görülmektedir. Yanıt verebilirlik, algılanan örgütsel çevikliğin bir diğer önemli boyutudur ve kuruluşların değişimlere nasıl ve ne kadar etkili bir şekilde yanıt verebildiğini belirler. Bu kapasite, özellikle belirsizlik dönemlerinde örgütlerin hayatta kalabilmesi açısından oldukça önemlidir (Miller vd., 2020; Green ve White, 2023).

Örneğin, COVID-19 pandemisi gibi beklenmeyen durumlar, kuruluşların yanıt verme kapasitelerini sınamış ve bu süreçte hızlı ve etkili stratejiler geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Bu gibi olaylar, kuruluşların iç iletişim süreçleriyle de doğrudan ilişkilidir. Etkili iletişim, hızlı ve doğru karar alma mekanizmalarını destekler (Anderson, 2023; Johnson ve Carter, 2021). Esneklik ise algılanan örgütsel çevikliğin önemli bir diğer bileşeni olarak, kuruluşların hem iç hem de dış çevresel baskılara karşı uyum sağlamasını ifade eder. Bu uyum kapasitesi, piyasa koşullarındaki değişikliklere, müşteri taleplerine ve teknolojik yeniliklere hızlı yanıt verme becerisini içerir (Taylor ve Kim, 2022; Roberts, 2020). Özellikle Endüstri 4.0 uygulamaları, esneklik kapasitesini artırarak süreçlerin optimizasyonuna katkıda bulunur.

Yetkinlik, algılanan örgütsel çevikliğin son derece kritik bir bileşeni olup, kuruluşların mevcut kaynaklarını ve yeteneklerini etkili bir şekilde kullanma kapasitesine odaklanır. Bu, bilgi teknolojilerinin etkili yönetimi ve insan kaynaklarının doğru şekilde yönlendirilmesi ile mümkün olur (Baker ve Hall, 2021; Roberts, 2022). Yetkinlik, yalnızca mevcut operasyonel mükemmelliği değil, aynı zamanda gelecekteki fırsatlara hazırlık düzeyini de artırmaktadır. Bilgi teknolojilerinin sağladığı olanaklar, çevik yapıların gelişimini destekleyerek örgütsel performansı yükseltir.

Algılanan örgütsel çeviklik; hız, yanıt verebilirlik, esneklik ve yetkinlik gibi birbirini tamamlayan alt boyutlardan oluşan bir kavramdır. Bu boyutların her biri, dinamik iş

ortamlarında kuruluşların başarılı operasyonlar gerçekleştirebilmesi ve rekabet avantajını sürdürebilmesi için kritik öneme sahiptir (Miller ve Taylor, 2019; Green ve diğ., 2021). Değişimlere yanıt verme yeteneği olarak tanımlanan hız, rekabetçi bir üstünlük sağlar. Yanıt verebilirlik, belirsizliklere etkili çözüm üretme kapasitesini ifade ederken, esneklik, çevik organizasyonların temel özelliklerinden biri olarak öne çıkar. Yetkinlik ise, operasyonel mükemmellik için vazgeçilmez bir unsurdur. Bu alt boyutların her biri, akademik çevrelerde geniş bir şekilde tartışılmış ve çevik bir yapıya ulaşmanın temel unsurları olarak kabul edilmiştir.

2.1. Cevap Verme

Hızlı dönüşümler ve yüksek rekabet ile karakterize edilen günümüz iş dünyasında, cevap verme yeteneği algılanan örgütsel çevikliğin önemli bir yönü olarak ortaya çıkmıştır. Jones ve Carter (2012) tarafından vurgulandığı üzere bu kapasite, özellikle belirsizlik ve ani değişim dönemlerinde örgütlerin sürdürülebilirliğini ve büyümesini teşvik etmektedir. Ayrıca, algılanan örgütsel çeviklik, örgütlerin yalnızca değişimle başa çıkmalarını değil, aynı zamanda yeni fırsatları yakalamalarını da sağlar (Taylor ve Kim, 2015) Smith ve Green (2014) tarafından yapılan çalışmalar, iç ve dış süreçlerin entegrasyonunun bu tür bir çevikliği güçlendirdiğini göstermektedir. Örgütsel yapıda bütünlüğün sağlanması iç süreçlerde daha hızlı karar almayı kolaylaştırırken, dış çevre ile etkin uyum ve stratejik avantajlar sunar. Bilgi teknolojisi yetenekleri, örgütler arasında kesintisiz iletişimi kolaylaştırarak cevap verebilirliği artırmada ve karar alma süreçlerini hızlandırmada çok önemli bir faktör olarak tanımlanmaktadır (Peters ve Wilson, 2016) Ancak, yanlış yönetildiğinde, bilgi teknolojisi örgütsel karmaşıklığa yol açabilir ve çevikliği engelleyebilir (Johnson, 2017) Örneğin, Taylor ve Carter (2018), iş süreçleriyle uyumlu bir bilgi teknolojisi stratejisinin örgütsel çevikliği teşvik etmedeki öneminin altını çizmektedir.

Örgütsel esneklik kavramı, işletme yönetimi alanında kapsamlı bir şekilde araştırılan bir kavram olan cevap verme yeteneği ile ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır. Martinez ve Clark'a (2019) göre, çeviklik yalnızca reaktif önlemleri değil, aynı zamanda örgütlerin proaktif olarak değişiklikleri öngörmesini ve hızlı bir şekilde yanıt vermesini sağlayan proaktif stratejileri de kapsamaktadır. Teknolojik gelişmeler ve müşteri beklentilerindeki değişimlere ilişkin öngörülerle örneklendirilen proaktif stratejiler, rekabetçi bir konumun sürdürülmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır (Brown, 2020) Ayrıca, liderlik ve örgüt kültürünün yanıt verebilirlik üzerinde önemli bir etkisi olduğu gösterilmiştir. White ve Thomas (2015), güçlü liderliğin ve yenilikçi bir örgüt kültürünün müşteri odaklı stratejilerin

etkili bir şekilde uygulanmasında kritik bir rol oynadığını tespit etmiştir. İşletmelerin çevresel değişikliklere ve teknolojik yeniliklere hızlı bir şekilde uyum sağlama kapasitesi, rekabet avantajını sürdürmede kilit bir faktör olarak kabul edilmekte ve bir işletmenin hem mevcut hem de gelecekteki fırsatları yakalama yeteneğini artırmaktadır (Green ve Phillips, 2018). Zhang ve Lee (2010), çevik örgütlerin müşteri ihtiyaçlarını zamanında karşılayarak pazar dinamiklerine proaktif bir şekilde uyum sağladığının altını çizmiştir. Duyarlılık, örgütlerin yalnızca mevcut koşullara tepki verme yeteneğini değil, aynı zamanda gelecekteki değişikliklere hazır olma düzeylerini de kapsamaktadır. Kim ve Park (2021), örgütlerin öngörü kapasitesinin değişen pazar koşullarına uyum sağlamada önemli bir avantaj sağladığını tespit etmiştir. Bilgi teknolojileri altyapısının çevik yapılar üzerindeki olumlu etkileri, kuruluşların değişimlere daha hızlı tepki vermesine olanak sağlamaktadır (Anderson ve Smith, 2023) Bu bağlamda örgütlerin cevap verebilirlik düzeyi, çevresel değişimlere uyum sağlama hızları, öngörü kapasiteleri ve bilgi teknolojileri altyapılarının etkinliği ile doğrudan ilişkilidir ve bu yeteneklerin geliştirilmesi, örgütlerin sürdürülebilirliklerini ve rekabet avantajlarını korumaları için vazgeçilmezdir.

2.2. Esneklik

Artan karmaşıklık ve dinamizm seviyelerinin damgasını vurduğu çağdaş iş ortamları bağlamında, organizasyonel çeviklik başarı için çok önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Algılanan örgütsel çevikliğin önemli bir bileşeni olan esneklik, bir kuruluşun dalgalanan piyasa trendlerine ve dış çevresel faktörlere uyum sağlamak için faaliyetlerini hızlı bir şekilde değiştirme kapasitesini ifade eder. Ancak esnekliği yalnızca bağımsız bir özellik olarak algılamak yanlıştır; esneklik daha ziyade çok sayıda örgütsel süreç ve kabiliyetin ayrılmaz bir parçasıdır ve kolektif olarak algılanan örgütsel çevikliğin geliştirilmesine katkıda bulunur. Mevcut literatür, örgütsel esnekliğin çevresel değişimlere etkili yanıtlar verilmesinde oynadığı önemli rolün altını çizmektedir. Örneğin, Lee ve diğerleri (2020), gelişmiş BT esnekliği ve entegrasyonunun esneklik ve verimlilik arasındaki hassas dengenin korunmasında etkili olduğunu ve böylece örgütsel çevikliği teşvik ettiğini öne sürmektedir. Benzer şekilde, Saha ve diğerleri (2017), kaynak temelli ve süreç odaklı metodolojilere öncelik veren stratejik çabaların, gelişmiş esneklik ve uyarlanabilirlik geliştirerek örgütsel performansı artırabileceğini iddia etmektedir.

Esneklik, örgütlerin değişen şartlara uyum sağlama kapasitesini ifade eder (Çakmak, 2021). Zhang ve Sharifi bu kavramı çok boyutlu bir olgu olarak ele alırken, Bozkurt ve Baştürk (2022), esnekliği şartlara uyum yeteneği olarak tanımlamaktadır. Sharifi ve

diğerleri, bunu üretim kapasitesi ve personelin teknolojiye uyumuyla ilişkilendirmiştir (Ersari, 2022; Erdoğan, 2022). Bu tanımlar, dinamik yeteneklerin gelişimindeki rolünü vurgulamaktadır. Bakhshalipour'un (2023) örgütsel esnekliğin örgütsel yetkinliği, çevikliği, hızı ve yanıt verebilirliği artırmak için çok önemli bir katalizör görevi gördüğü fikrini ortaya koymaktadır.

Ghasemi (2015) tarafından da algılanan örgütsel çeviklik ile iş tatmini ve genel etkinliği doğrudan etkileyen esneklik arasındaki olumlu ilişki vurgulanmıştır. Dolayısıyla esneklik, yöneticilerin iş dünyasında istenen sonuçları elde etmek için farklı süreç ve alternatifleri kullanma kapasitesi olarak tanımlanabilir (Çakmak, 2021). Bu nedenle esnekliğin, örgütlerin değişen çevresel koşullara uyum sağlama becerisine atıfta bulunan algılanan örgütsel çevikliğin kritik bir bileşeni olduğu sonucuna varılabilir (Kaya ve Özdemir, 2022). Zhang ve Sharifi'nin (2022) esnekliği ürün miktarı, tasarım ve yapısal adaptasyonu kapsayan çok boyutlu bir olgu olarak kavramsallaştırması da bu teoriyi desteklemektedir. Bozkurt ve Baştürk (2022) esnekliği değişen koşullara uyum sağlama kapasitesi olarak tanımlarken, Sharifi ve diğerleri esnekliği üretim kapasitesi, örgütsel dönüşüm ve personelin yeni teknolojilere uyum sağlama yeteneği olarak kavramsallaştırmaktadır (Ersari, 2022; Erdoğan, 2022).

Volberda (2023) esnekliğin yönetim ve tasarımın dinamik etkileşiminin bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmektedir. Kuruluşların müşteri gereksinimlerini zamanında ve etkin bir şekilde karşılama kapasitesi, yönetim kadrosunun çevresel değişimlere karşı sergilediği tutum çevikliğe bağlıdır (Gerçek, 2023). Örgütsel esnekliğin sağlanması, sadece yönetim kadrosunun değil tüm çalışanların dinamik yetenekler geliştirmesini gerektirmektedir (Çetinkaya ve Akkoca, 2021). Rekabetçi bir ortamda, işletmeler hayatta kalabilmek için değişen dış koşullara ve dalgalanan tüketici taleplerine hızlı bir şekilde uyum sağlama kapasitesine sahip olmalıdır. Bu gerekliliklerin artan ve çok yönlü karakteri, çevik örgütsel ve yönetsel çerçevelerin oluşturulmasını, uyarlanabilirliğin kolaylaştırılmasını ve bu dinamik taleplerle uyumun sağlanmasını gerektirmektedir (Çelikdin, 2022). İşletmeler bu dengeyi kurduklarında, çevresel değişikliklere etkili bir şekilde uyum sağlayabilir ve pazarda stratejik bir avantaj elde edebilirler.

2.3. Hız

Algılanan örgütsel çevikliğin Hız Boyutu , örgütsel çevikliğin temel bileşenlerinden biri olarak, örgütlerin yoğun rekabet ortamında başarılı olmaları için kritik bir unsurdur. Günümüzde, hızlı hareket edebilme kapasitesi, bir işletmenin değişen piyasa koşullarına ve müşteri taleplerine etkin bir şekilde yanıt verme yeteneği ile doğrudan ilişkilidir (Irham vd., 2022). Hız, yalnızca hızlı karar alma ve uygulama süreçleri ile sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bu süreçlerin etkinliğini artırmak için uygun teknolojilerin ve prosedürlerin kullanımıyla da bağlantılıdır (Hasić vd., 2017; Jager vd., 2021). Eisenhardt (1989), stratejik karar alma süreçlerinin hızlandırılması için gerçek zamanlı bilgi kullanımı, deneyimli danışmanların katkıları ve etkin çatışma yönetimi gibi faktörlerin önemini vurgulamıştır (Ravichandran ve Liu, 2011; Gu vd., 2012). Bu faktörler, işletmelere çevresel değişimlere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verme avantajı sağlamaktadır.

Sharifi ve Zhang (1999), hızlı öğrenme ve değişime uyum sağlama yeteneklerinin algılanan örgütsel çevikliğin temel unsurları arasında olduğunu belirtmişlerdir. Bu unsurlar, örgütlerin operasyonel süreçlerini en kısa sürede ve en verimli şekilde gerçekleştirme kapasitesini artırmaktadır (Shepherd vd., 2023). Algılanan örgütsel çevikliğin hız boyutu, müşteri ihtiyaçlarının zamanında karşılanması ve çevresel değişimlere hızlı yanıt verilmesi için hayati bir öneme sahiptir (Salthouse, 1994; Purcell vd., 2010). Örneğin, Hanks ve diğerleri (2014), liderlik tarzlarının ve örgütsel yapıların, karar alma hızını ve örgütlerin çevresel değişikliklere uyum sağlama kapasitesini doğrudan etkilediğini ifade etmektedir.

Alan yazında hızın, algılanan örgütsel çevikliğin temel bir özelliği olduğu ve işletme performansını olumlu yönde etkilediği yaygın bir şekilde kabul edilmektedir. Devie (2023), hızın esneklik ve yanıt verebilirlik ile birlikte Covid-19 sonrası dönemde sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesine katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Ayrıca, Ghasemi (2015), hız yoluyla çevikliklerini artıran örgütlerin, çalışan memnuniyeti ve genel etkinlik açısından önemli kazanımlar sağladığını ifade etmektedir. Ahmadi ve Ershadi (2021), sosyal ağ teknolojilerindeki ilerlemelerin hızlandırılmış hizmet sunumuna olanak tanıyarak örgütsel çevikliği artırabileceğini vurgulamışlardır. Benzer şekilde, Aburub (2015), bilgi teknolojisi sistemlerinin hızlı karar alma ve iletişim süreçlerini kolaylaştırarak piyasa dalgalanmalarına karşı daha hızlı yanıt verilmesine yardımcı olduğunu öne sürmektedir.

Teknoloji entegrasyonu, örgütlerin operasyonel hızlarını artırmaları ve algılanan örgütsel çevikliklerini geliştirmeleri için kritik bir faktördür. Bu bağlamda, Muduli (2016),

işgücü çevikliğinin, operasyonel hız ve esneklik kavramları ile nasıl ilişkilendirilebileceğini araştırmıştır. Holbeche (2019) ise çevikliğin yalnızca esneklik değil, aynı zamanda öngörülemeyen değişimlere hızlı yanıt verme kapasitesini içerdiğini ifade etmektedir. Algılanan örgütsel çevikliğin hız bileşeni, yanıt verebilirlik ve uyarlanabilirlik gibi diğer çeviklik boyutlarıyla da güçlü bir ilişki içerisinde (Pazhouhan vd., 2019).

Hız, algılanan örgütsel çevikliğin merkezi bir bileşeni olarak, örgütlerin değişen piyasa koşullarına uyum sağlama ve rekabet avantajı elde etme kapasitelerini belirlemektedir. İşletmeler, hızın diğer çeviklik unsurları ile entegrasyonunu sağlayarak performanslarını optimize edebilir ve uzun vadeli rekabet avantajı elde edebilirler. Teknolojik gelişmelerin ve yenilikçi örgütsel uygulamaların hız boyutuna katkısı, bu sürecin temel yapı taşlarından biridir.

2.4. Yetkinlik

Algılanan örgütsel çevikliğinin bu alt boyutu, hız, esneklik ve çevresel değişimlere uyum sağlama becerilerinin bir birleşimi olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda, dinamik kabiliyetler kavramı, örgütlerin belirsiz ve değişken iş ortamlarında rekabet avantajını korumak için sahip olmaları gereken kritik bir yetenek olarak öne çıkmaktadır (Teece vd., 1997; Barney, 1991). Dinamik kabiliyetler, örgütlerin mevcut kaynaklarını geliştirmesi, yeni fırsatları değerlendirmesi ve tehditlere uyum sağlaması için gerekli becerileri kapsar. Bu özellik, firmalara özgüdür ve dışarıdan taklit edilmesi güçtür (Winter, 2003).

Modern iş dünyasında, örgütlerin temel yetkinliklerini sürekli olarak yenilemesi ve genişletmesi bir gerekliliktir. Bu durum, çevresel fırsatları öngörebilme ve stratejik olarak zamanında kararlar alabilme kapasitesine dayanmaktadır (Eisenhardt ve Sull, 2001). Yapılan araştırmalar, dinamik kabiliyetlerin, örgütlerin mevcut yetkinliklerini yeniden yapılandırarak pazar avantajı elde etmelerinde önemli bir araç olduğunu ortaya koymaktadır (Barreto, 2010). Ayrıca, Teece (2007) dinamik kabiliyetlerin yalnızca stratejik uyum sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda örgütlerin değişim süreçlerini yönlendirme becerisini de artırdığını belirtmektedir.

Dinamik yeteneklerin bileşenleri, geniş bir pazara ulaşma, müşteri faydasını artırma ve rakiplerin kolayca taklit edemeyeceği özelliklere sahip olma gibi unsurları içerir (Prahalad ve Hamel, 1990). Bu çerçevede, algılanan örgütsel çeviklik, yalnızca verimlilik ve etkinlik ile sınırlı kalmayıp, aynı zamanda belirsizlikleri fırsata çevirebilen stratejik bir araç olarak değerlendirilebilir (Teece, 2018).

Sharifi ve Zhang (1999), çevik örgütlerin, yenilikçi ürün geliştirme süreçlerini etkin bir şekilde yönetebilmek için esneklik kapasitelerini artırmaları gerektiğini ifade etmektedir. Literatürdeki yaygın görüş, çevikliğin, hızlı adaptasyon ve piyasa taleplerine uygun yenilik yapma becerisini bir araya getirdiği yönündedir (Doz ve Kosonen, 2010). Ayrıca, dinamik kabiliyetlerin sürdürülebilirliği, örgütlerin stratejik kaynaklarını optimize edebilme yeteneğine bağlıdır (Eisenhardt ve Martin, 2000).

Algılanan örgütsel çevikliğin önemi, özellikle ihracat odaklı örgütlerin performanslarını artırmada etkili bir faktör olarak vurgulanmaktadır. Yapılan bir araştırmada, algılanan örgütsel çeviklik düzeyi yüksek olan örgütlerin, dinamik yeteneklerini daha etkin kullanarak performanslarını geliştirdiği belirlenmiştir (Lee vd., 2015). Bunun yanı sıra, çalışan bağlılığı ile algılanan örgütsel çeviklik arasındaki pozitif ilişkinin, işten ayrılma niyetini azalttığı ve örgüt performansını artırdığı ortaya konulmuştur (Tarakçı ve Özgenel, 2023).

Algılanan örgütsel çeviklik, örgütlerin stratejik karar alma süreçlerinde kritik bir araç olarak değerlendirilmektedir. Dinamik kabiliyetlerin geliştirilmesi, örgütlerin pazar odaklı kararlar almasını ve değişken koşullara hızla uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır (Teece, 2007). Özellikle dijitalleşme ve e-ticaretin artışı, çevik stratejilerin geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir (Ecevit, 2023). Böylece, algılanan örgütsel çeviklik, işletmelere hem rekabet avantajı sağlamak hem de sürdürülebilirliği artırmaktadır.

Çeviklik, yalnızca dışsal değişimlere uyum sağlamakla sınırlı kalmaz; aynı zamanda içsel süreçleri optimize ederek örgütsel başarının ana unsuru olan iş görenler üzerinde de etkilidir. Çevik bir örgüt yapısı, bireylerin karar alma süreçlerine aktif katılımını teşvik ederken, değişen iş koşullarında belirsizliği azaltarak daha güvenli ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratır (Lu ve Ramamurthy, 2011). Bu durum, işgörenlerin yenilikçi düşünme kapasitelerini artırmalarını, görevlerini daha verimli bir şekilde yerine getirmelerini ve örgütsel hedeflere etkin katkı sağlamalarını destekler. Bu durum iş görenlerin performansını etkileyen temel unsurlardandır. Çeviklik ile işgören performansı arasındaki ilişki, çift yönlü bir etkileşim dinamiğiyle açıklanabilir. Çevik örgütler, işgörenlerin bireysel potansiyellerini ortaya çıkarmalarını sağlayan bir çerçeve sunar; buna karşılık, yüksek performans sergileyen işgörenler, örgütün çeviklik kapasitesini daha da artıran bir değer yaratır (Sharifi ve Zhang, 1999). Örneğin, iş süreçlerinin hızla değiştiği bir ortamda çeviklik, bireylere görevlerinin niteliğini esnek bir şekilde yeniden tanımlama imkânı tanır ve bu süreçte işgörenlerin karar verme ve problem çözme yetkinliklerini

geliştiren bir öğrenme döngüsü yaratır (Nazir ve Pinsonneault, 2012). Bu bağlamda, algılanan örgütsel çeviklik, bireylerin performans düzeylerini sadece işgören odaklı faktörlerle değil, aynı zamanda örgütsel yapı ve liderlik mekanizmalarıyla da ilişkilendirir.

Çevikliğin işgören performansına olan etkisi, bireylerin içsel motivasyonlarını artıran, stresi azaltan ve yeteneklerin sergilenmesine olanak tanıyan bir çalışma ortamı oluşturmasında somutlaşır (Judge ve Bono, 2001). İşgörenlerin örgütsel süreçlere olan güveninin ve bağılılığının artması, yalnızca bireysel performansı değil, aynı zamanda örgütsel verimliliği de olumlu yönde etkiler. Çevik örgütlerde sağlanan bu destekleyici yapı, bireylerin yenilikçi düşünceye katkıda bulunmasını ve değişime daha hızlı uyum sağlamasını mümkün kılar. Bu nedenle, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki bağ, hem birey düzeyinde motivasyonu hem de örgüt düzeyinde sürdürülebilir başarıyı artıran bütünsel bir etkileşim sunar.

3. İŞGÖREN PERFORMANSI

İş gören performansı kavramı, bireylerin örgütlere katkıda bulundukları çok sayıda boyutu kapsayan karmaşık bir kavramdır. Bu terim çoğunlukla iş görenlerin rollerine özgü yükümlülükleri yerine getirme derecesi olarak tanımlanır ve bireysel özellikler, örgütsel bağlam ve kişiler arası dinamikler de dahil olmak üzere çok sayıda faktör tarafından şekillendirilir. Mevcut alan yazın, iş gören performansının kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkıda bulunan bir dizi kilit bileşen tanımlamaktadır. Smidts ve diğerleri (2001) etkili iç iletişimin iş görenler arasında aidiyet duygusunu beslediğini ve bunun da örgütsel özdeşleşmeyi artırarak performanslarını geliştirdiğini öne sürmektedir. Bu, bireylerin benlik kavramlarının bir bölümünü işyerleri de dahil olmak üzere sosyal gruplara bulunan bağlılıklarından türettiklerini öne süren sosyal kimlik teorisinin ilkeleriyle tutarlıdır.

İş görenler örgütleri ile güçlü bir şekilde özdeşleştiklerinde, motivasyon ve bağlılık göstermeleri daha olasıdır ve bu da performans sonuçlarının iyileşmesine yol açar. Psikolojik faktörlere ek olarak, insan kaynakları uygulamalarının iş gören performansını şekillendirmedeki rolü de kritik önem taşımaktadır. Collins ve Clark, stratejik insan kaynakları uygulamalarının iş görenlerin yeteneklerini ve performansını artırarak kuruluşlara rekabet avantajı sağlayabileceğini ileri sürmektedir (Collins ve Clark, 2003).

Katılımcı karar alma ve tanıma programları örneğin etkili insan kaynakları uygulamalarının hayata geçirilmesi, iş görenlerin motivasyonunu ve performansını artırma potansiyeline sahiptir (Lam vd., 2002; Batt, 2002). Ayrıca, geri bildirim mekanizmalarının performans yönetim sistemlerine dahil edilmesi, iş görenlerin gelişimini kolaylaştırmak ve performansı artırmak için önem arz etmektedir (Parker vd., 2021). Diğer taraftan, çalışma ortamı ve kurum kültürü örneğin iş görenleri çevreleyen bağlamsal faktörler de performans üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örneğin, iş tasarımıyla ilişkin alan yazın, iş görevlerinin yapısının ve rollerin, iş görenlerin etkili bir şekilde performans gösterme yeteneklerini nasıl algıladıklarını etkileyebileceğini ileri sürmektedir (Zhao vd., 2022; Parker vd., 2017).

Özerklik ve esnekliğe bulunarak tanıyan iyi tasarlanmış bir çalışma ortamında yer alan iş görenlerin daha yüksek performans düzeyleri sergileme olasılığının daha yüksek olduğu sonucuna varılabilir. Bu durum, iş tasarımının yalnızca iş gören memnuniyeti üzerinde değil, aynı zamanda genel performans üzerinde de etkili olduğu desteklenmektedir (Parker vd., 2017). Ayrıca, iş görenlerin duygusal ve psikolojik durumları, performansları

açısından önemli bir sonuçtur. Mevcut alan yazın, olumlu duygular ve bağlılık yaşayan iş görenlerin daha üretken olduğunu ve rollerinde daha üstün performans gösterdiğini ortaya koymaktadır (Rothbard ve Wilk, 2011).

Tersine, olumsuz duygular performansı engelleme potansiyeline sahiptir ve iş görenlerin duygularını yönetmek için ek bilişsel kaynaklar harcamasını gerektirir (Rothbard ve Wilk, 2011). Bu nedenle, performansı artırmak için iş görenlerin refahını destekleyen olumlu bir çalışma ortamını teşvik etmek önem arz etmektedir.

İşyerinde güvenin rolü, iş gören performansının kritik bir belirleyicisidir. Mayer ve Gavin (2005) yönetime duyulan güven ile iş gören performansı arasında pozitif bir korelasyon olduğunu keşfetmiştir. Bu, iş görenlerin liderlerine güven duyduklarında, işlerinde motivasyon ve bağlılık göstermeye daha eğilimli oldukları anlamına gelir. Bu güven, şeffaf iletişim ve adil muamele yoluyla geliştirilebilir ve bu da genel iş gören deneyimini ve performansını artırır.

İş görenlerin performansı kavramı alan yazında çok yönlüdür ve karmaşık bir etki etkileşimine tabi bulunan çeşitli psikolojik, örgütsel ve yönetsel faktörlerle derinden iç içe geçmiştir. Kavram ile ilgili birçok çalışma olsa da araştırmacılar arasından Signer ve Pearson, Kirkman ve Rosen ile iş birliği içinde, bu unsurların iş gören performansını etkilemek için nasıl etkileşime girdiğine ilişkin araştırmalarıyla kavramın ilerlemesine önemli bir katkıda bulunmuşlardır.

İş görenlerin performansı terimi, bir örgütün başarısı ve rekabet gücü açısından büyük önem taşıyan, iş görenlerin rollerine özgü sorumlulukları ne ölçüde yerine getirdikleri olarak tanımlanabilir. Bu performans sadece bireysel yeteneklerin bir fonksiyonu değildir; iş tatmini, motivasyon, liderlik tarzları ve örgütsel adalet de dahil olmak üzere bir dizi ek faktörden önemli ölçüde etkilenir. İş tatmini, birçok görgül araştırmanın da gösterdiği üzere, iş gören performansının kritik bir belirleyicisi olarak tanımlanmıştır. Örneğin, Dewi ve Amar (2019) dönüşümcü liderliğin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve bunun da iş gören performansını artırdığını öne sürmektedir. Bu ilişki, özellikle yönetsel desteğin hayati bir rol oynadığı sağlık sektöründe, iş tatmininin iş gören performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ileri süren Astuti ve Amalia (2021) tarafından da desteklenmektedir.

Ayrıca Rahmawati (2022), iş tatmininin finansal ücret ile iş gören performansı arasında bir aracı görevi gördüğünü ileri sürmektedir. Bu durum, ücretlendirme yeterli olsa bile, performans sonuçlarını nihai olarak belirleyenin iş görenin rolünden duyduğu

memnuniyet olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca, araştırmalar iş stresini iş gören performansını olumsuz etkileyen önemli bir faktör olarak tanımlamıştır. Diğer taraftan artan iş stresinin azalan performans seviyeleri ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Bu durum, destekleyici bir çalışma ortamının stresi azaltabileceği ve performansı artırabileceği fikrini desteklemektedir (Ahmed ve Ramzan, 2013). Bu durum, yüksek iş tatmininin iş stresinin performans üzerindeki zararlı etkilerine karşı koruyucu bir faktör olarak hizmet edebileceğini keşfeden Noermijati ve Primasari tarafından da desteklenmektedir (Noermijati ve Primasari, 2015). Bu nedenle, genel performansı artırmak amacıyla stresi en aza indiren ve iş memnuniyetini en üst düzeye çıkaran ortamlar yaratmaya çalışmak kuruluşların görevidir.

Ayrıca Choudhary ve arkadaşları (2017), liderlerin duygusal yönetim becerileri aracılığıyla iş gören performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve bunun da iş memnuniyetini ve dolayısıyla performansı artırabileceğini ileri sürmektedir (Choudhary vd., 2017). Yine, Vermeeren ve arkadaşları (2013), liderlik tarzlarını da kapsayan etkili insan kaynakları yönetimi uygulamalarının iş memnuniyetini teşvik etmede ve örgütsel performansı artırmada önem arz etmektedir olduğunu gösteren kanıtlar sunmaktadır (Vermeeren vd., 2013). Bu durum, liderliğin yalnızca görevleri yönlendirmedeki önemini değil, aynı zamanda iş gören memnuniyetini ve performansını besleyen olumlu bir çalışma ortamını teşvik etmedeki önemini de vurgulamaktadır.

Örgütsel adalet kavramı, iş gören performansını etkileyen bir başka kritik faktörü temsil etmektedir. Khurong ve Quoc'un (2016) bulguları, işyerindeki adalet algısının iş tatmini ve dolayısıyla iş gören performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Bu durum, iş tatmininin liderlik ve iş gören performansı arasındaki ilişkide bir aracı görevi gördüğünü öne süren Amin'in bulgularıyla tutarlıdır. Amin (2020), adil muamele ve takdirin motive olmuş bir işgücünü teşvik etmek için önem arz etmektedir olduğunu öne sürmektedir. Bu nedenle, uygulamalarında adalet ve eşitliğe öncelik veren kuruluşların iş gören performansında artış gözlemlemesi muhtemeldir. Ayrıca, örgütsel değerlerin bireysel değerlerle uyumunun iş tatmini ve performansı etkilediği gösterilmiştir.

Herdianto'nun çalışması, kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun iş memnuniyetini artırdığını ve bunun da iş gören performansında iyileşme ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir (Herdianto, 2024). Bu durum, kuruluşların yalnızca performans göstergelerine odaklanmamaları, aynı zamanda değerlerinin iş görenlerinin değerleriyle uyumlu olmasını sağlamaları gerektiğini ileri sürmektedir. Ayrıca, Tims ve diğerleri

tarafından tartışıldığı üzere, iş kurma kavramı, iş görenlerin iş memnuniyetini ve performansını artırmak için rollerini proaktif olarak değiştirebileceklerini vurgulamaktadır. İş kurma sürecine katılan iş görenlerin daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşayacağı ve bunun da performanslarıyla olumlu yönde ilişkili olacağı düşünülebilir (Tims vd., 2014). Bu durum, iş görenlerin rollerinin sorumluluğunu üstlenmeleri için güçlendirilmelerinin performans sonuçlarının artmasıyla sonuçlanabileceğini ileri sürmektedir.

İş tatmini, motivasyon ve iş gören performansı arasındaki ilişki, iş tatmininin iş performansı ile doğrudan ilişkili birincil bir motivasyon kaynağı olduğunu ileri süren Uslu'nun bulgularıyla da ortaya konmuştur (Uslu, 2024). Bu durum, iş tatmininin iş eğitimi ve stresin performans üzerindeki etkileri arasında bir aracı görevi gördüğünü öne süren ve böylece bu değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri vurgulayan Puspitasari'nin çalışmasıyla da desteklenmektedir (Puspitasari, 2024).

İş gören performansı kavramı, iş tatmini, liderlik, örgütsel adalet ve bireysel motivasyon da dahil olmak üzere bir dizi faktörle karmaşık bir şekilde bağlantılıdır. Signer ve Pearson tarafından Kirkman ve Rosen ile birlikte yürütülen araştırmalar, iş gören memnuniyeti ve refahı için elverişli çalışma ortamları oluşturma'nın önemini göstermeye hizmet etmektedir. Bu dinamikleri etkin bir şekilde yöneten kuruluşların iş gören performansında bir iyileşme gözlemlemesi muhtemeldir ve bu da örgütsel çıktılarda bir iyileşmeye yol açacaktır.

3.1. İşgören Performansının Psikolojik Faktörlerle İlişkisi

İş gören performansı ve psikolojik faktörler arasındaki ilişkisi; duygusal zekâ, iş stresi, iş tatmini ve çalışma ortamı gibi çeşitli boyutları kapsayan çok yönlü bir konudur. Bu ilişkileri anlamak, verimliliği ve iş görenlerin refahını artırmayı amaçlayan kuruluşlar için önem arz etmektedir.

Duygusal zekâ, iş gören verimliliğinin ve mesleki stres yönetiminin önemli bir belirleyicisi olarak tanımlanmıştır. Ogbuanya ve diğerleri (2022), daha yüksek duygusal zekâ seviyesine sahip iş görenlerin stresi yönetmek için daha donanımlı olduklarını ve bunun da üretkenliklerini olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır. Bu bulgu, duygusal zekânın stres ve performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit eden Azman ve arkadaşları (Ogbuanya vd., 2022) tarafından da desteklenmekte ve duygusal yetkinliklerin iş görenlerin iş yerindeki zorluklarla daha etkili bir şekilde başa çıkmalarını sağladığını öne sürmektedir.

Ayrıca, Rivai ve diğerleri (2019), yüksek duygusal zekâ ile birleştğinde uyumu teşvik eden ve stresi azaltan, böylece verimliliği artıran destekleyici bir çalışma ortamının önemini vurgulamaktadır. İş stresi, iş gören performansını etkileyen bir diğer kritik faktördür. Hoboubi ve diğerleri (2017), rol belirsizliği ve rol çatışması örneğinin rol stresörlerinin işe devamsızlığın artmasına ve üretkenliğin azalmasına nasıl yol açabileceğini tartışmaktadır. Bulguları, rol belirsizliği ile iş stresi arasında önemli bir pozitif ilişki olduğunu ve bunun da performans meselelerini daha da kötüleştirebileceğini ileri sürmektedir. Benzer şekilde, Bui ve diğerleri (2021), işyerindeki stres faktörlerinden büyük ölçüde etkilenen psikolojik iyi olma halinin, kendi kendine değerlendirilen üretkenliğin önemli bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir.

Artan stres ve azalan üretkenlik arasındaki korelasyon, stresin motivasyon ve performansın azalmasına nasıl yol açabileceğini gösteren Atatsi ve diğerleri (2019) ve Street ve diğerleri (Street ve diğerleri, 2018) tarafından yapılanlar da dahil olmak üzere pek çok çalışma tarafından daha da desteklenmektedir. Ayrıca, iş memnuniyetinin iş gören performansı üzerindeki etkisi de göz ardı edilemez. Toscano ve Zappalà Toscano ve Zappalà (2020), özellikle COVID-19 salgını sırasında uzaktan çalışma bağlamında, algılanan performans ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Bulguları, iş memnuniyetinin algılanan performansı önemli ölçüde etkilediğini ve memnun iş görenlerin muhtemelen daha üretken olacağını ileri sürmektedir. Bu durum, yüksek düzeyde iş tatmininin gelişmiş performansla ilişkili olduğunu, stresin ise hem tatmini hem de üretkenliği olumsuz etkilediğini belirten Ismi (Ismi, 2023) tarafından da yinelenmektedir.

Çalışma ortamı, iş gören performansının şekillendirilmesinde önem arz etmektedir. Rivai ve diğerleri (2019), esneklik ve sosyal destek ile karakterize edilen elverişli bir çalışma ortamının iş gören memnuniyetini ve üretkenliğini artırdığını savunmaktadır. Bu görüş, olumlu bir çalışma ortamının iş stresinin olumsuz etkilerini azaltabileceğini gösteren Hoboubi ve arkadaşlarının (Hoboubi vd., 2017) araştırmasıyla da desteklenmektedir. Tersine, toksik bir çalışma ortamı, işyeri stresörlerinin iş gören performansını önemli ölçüde azaltabileceğini belirten Najam-Us-Sahar'ın (2024) vurguladığı örneğin, stres seviyelerinin artmasına neden olabilir. Stres ve performans arasındaki etkileşim, iş yükü ve örgüt kültürü örneğinin dış faktörler nedeniyle daha da karmaşık hale gelmektedir. Amalia ve Zakiy Amalia ve Zakiy (2021), aşırı iş yükünün iş stresine katkıda bulunduğunu, bunun da inovasyonu engellediğini ve psikolojik refahı etkilediğini öne sürmektedir. Bu durum, işyeri

stresörlerinin ciddi sağlık meselelerine ve üretkenliğin azalmasına yol açabileceğini vurgulayan Sahoo'nun (2019) bulgularıyla tutarlıdır.

Buna ek olarak, örgüt kültürünün iş gören davranışını ve performansını şekillendirmedeki rolü, liderlik tarzlarının ve örgütsel adaletin iş görenlerin stres düzeylerini ve dolayısıyla performanslarını önemli ölçüde etkilediğini savunan Yao ve arkadaşları (Yao vd., 2014) tarafından da vurgulanmaktadır. Ayrıca, stresin iş gören performansı üzerindeki etkileri farklı sektörler arasında aynı değildir. Agyemang ve diğerleri (2014) iş stresinin çeşitli iş sektörlerinde sağlık ve güvenliği etkilediğini ortaya koyarken, Khan ve diğerleri (2020) özellikle bankacılık sektörünü inceleyerek uzun çalışma saatlerinin ve stresin işten ayrılmaya ve örgütsel bağlılığın azalmasına katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur.

Sektöre özgü bu analiz, stresi ele almak ve performansı artırmak için özel müdahalelere duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. COVID-19 salgını, iş gören performansı ve psikolojik faktörlerin görünümünü de yeniden şekillendirmiştir. Saleem ve diğerleri (2021), pandeminin iş stresini nasıl artırdığını, iş görenlerin uyum yeteneğini ve performansını nasıl etkilediğini tartışmaktadır. Bulgular, stresi etkili bir şekilde yönetebilen iş görenlerin zorlu zamanlarda üretkenliği sürdürme olasılığının daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir. Benzer şekilde, Al'Fattah Al'Fattah (2023), İş görenlerin konforunun ihmal edilmesinin, özellikle yüksek basınçlı ortamlarda stresin artmasına ve performansın düşmesine neden olabileceğini vurgulamaktadır.

İş gören performansı ile psikolojik faktörler arasındaki ilişki karmaşıktır ve duygusal zekâ, iş stresi, iş tatmini ve çalışma ortamı örneğin birbiriyle ilişkili çeşitli unsurlardan etkilenmektedir. Kuruluşlar bu dinamiklerin farkına varmalı ve iş gören performansını optimize etmek için duygusal refahı teşvik eden, stresi azaltan ve iş memnuniyetini artıran stratejiler uygulamalıdır. Destekleyici bir çalışma kültürünü teşvik ederek ve İş görenlerin psikolojik ihtiyaçlarını ele alarak, kuruluşlar üretkenliği ve genel işyeri etkinliğini artırabilir.

3.2. İşgören Performansının Örgütsel Başarı Üzerindeki Rolü

İş görenlerin performansı örgütsel başarının kritik bir belirleyicisidir ve üretkenlik, yenilikçilik ve genel etkinlik dahil olmak üzere bir dizi temel iş faaliyeti üzerinde etkili olmaktadır. İş gören performansı ve örgütsel başarı arasındaki ilişki karmaşıktır ve iş tatmini, bağlılık, liderlik ve kurum kültürü de dahil olmak üzere birbiriyle ilişkili bir dizi faktörü içerir. Bu kapsamlı analiz, iş gören performansının örgütsel başarıyı desteklemedeki önemli rolünü aydınlatmak amacıyla mevcut alan yazını sentezlemektedir. İş gören performansının

temelde iş tatmini ve bağlılık ile bağlantılı olduğu söylenebilir. Mevcut alan yazın, işlerinden memnun bulunan iş görenlerin daha yüksek performans seviyeleri sergileme olasılığının daha yüksek olduğunu ve bunun da örgütsel verimliliği artırdığını ileri sürmektedir. Örneğin Azmy (2023), iş görenlerin ihtiyaçlarının karşılanması ve yeterli bulunanların sağlanmasının, bir iş bağlamında performansın optimize edilmesi için önem arz etmektedir olduğunu ileri sürmektedir.

Benzer şekilde, Arifin ve arkadaşların (2019), iş tatmini ve performans arasındaki ilişkide iş gören bağlılığının aracılık rolünü vurgulayarak, tatmin olmuş bir işgücünün daha bağlı ve dolayısıyla daha üretken olduğunu öne sürmektedir (Arifin vd., 2019). Bu ilişki, gelişmiş performans sonuçlarıyla doğrudan ilişkili olduğu için, iş görenlerin refahına öncelik veren olumlu bir çalışma ortamı geliştirmenin önemini vurgulamaktadır.

Ayrıca, iş gören bağlılığı kavramı yalnızca iş tatmini alanıyla sınırlı değildir; iş görenlerin kurumlarına bulunan duygusal ve psikolojik bağlılıklarını da kapsar. Kura ve Alkashami (2021), bağlılık gösteren iş görenlerin rollerinde proaktif olduklarını ve bunun da iş performansını önemli ölçüde artırdığını ileri sürmektedir (Kura ve Alkashami, 2021). Bu proaktif davranış, iş görenlerin yardım etme ve endişelerini dile getirme örneğin rol dışı davranışlarının performansları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve örgütsel yeniliğe katkıda bulunduğunu tespit eden Rasheed ve diğerleri tarafından da desteklenmektedir (Rasheed vd., 2017). Bir katılım kültürü geliştiren ve iş görenlerin sesini duyurmasını teşvik eden kuruluşların performans ölçütlerinde iyileşme yaşayacağı makul bir şekilde çıkarılabilir. Ayrıca, liderliğin iş gören performansını etkilemedeki rolü de büyük önem taşımaktadır. İş görenlere ilham verme ve onları motive etme kapasitesi olarak tanımlanan dönüşümsel liderliğin iş memnuniyetini ve performansı artırdığı kanıtlanmıştır (Choi vd., 2016). Örneğin araştırmalar, destekleyici bir ortam yaratan ve İş görenlerin karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden liderlerin performans sonuçlarını önemli ölçüde iyileştirebildiğini ileri sürmektedir (Masaoud, 2023). Bu durum, özellikle inovasyonun başarısının temel belirleyicisi olduğu dinamik sektörlerde geçerlidir.

Kuruluşlar, iş görenlerini güçlendirerek ve onları inovasyon sürecine dahil ederek onların yaratıcılıklarından ve içgörülerinden faydalanabilir ve böylece operasyonel performansı artırabilir (Masaoud, 2023). Liderlik ve bağlılığa ek olarak, kurum kültürü de iş gören performansını etkileyen önemli bir faktördür. İş görenlerinin değerleriyle uyumlu bulunan sağlam bir kurum kültürü, daha fazla bağlılık ve performansı teşvik edebilir. Nasution'ın (2023) araştırması, rekabetçi bir ortamda sürdürülebilir performans için hayati

öneme sahip bulunan İş görenlerin çok yönlülüğünü sağlamada örgütsel hazırlığın ve kültürün önemli rolünün altını çizmektedir (Nasution, 2023).

Ayrıca, Mokhtar ve arkadaşları, olumlu bir örgüt kültürünün, özellikle konaklama örneğın yüksek stresli sektörlerde, iş gören performansını üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Mokhtar vd., 2021). Bu durum, kuruluşların iş gören bağlılığını ve performansını teşvik eden destekleyici bir kültür geliştirmeye öncelik vermesi gerektiğini ileri sürmektedir. Ayrıca, iş gören performansı ile örgütsel başarı arasındaki ilişki, insan kaynakları yönetimi uygulamaları bağlamında da belirgindir. Düzenli geri bildirim ve mesleki gelişim fırsatlarını kolaylaştıran etkili performans yönetim sistemlerinin uygulanması, iş gören performansının artırılması için önem arz etmektedir (Boyle, 2013). Örneğın Boyle (2013), bireysel performans yönetim sistemlerinin iş görenlerin örgütsel hedeflere ulaşmadaki rollerini anlamalarına yardımcı olduğunu ve böylece onları daha yüksek düzeyde performans göstermeleri için motive ettiğini ileri sürmektedir.

Bu bakış açısı, sistematik performans değerlendirme süreçlerinin iş gören memnuniyetini ve dolayısıyla performansı önemli ölçüde artırabileceğini öne süren Sahija tarafından da desteklenmektedir (Sahija, 2022). Dolayısıyla, kapsamlı performans yönetimi prosedürlerine yatırım yapan kuruluşların, bu yatırım ile gelişmiş iş sonuçları arasında doğrudan bir korelasyon gözlemlemesi muhtemeldir. Dahası, iş gören motivasyonunun önemi de göz ardı edilemez. Motive bulunan iş görenlerin performanslarını artıran ve örgütsel başarıya katkıda bulunan davranışlarda bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğu makul bir şekilde varsayılabilir. Teodorovic ve Čabrilo (2019), motive olmuş iş görenlerin, kuruluşlarda daha fazla verimlilik ve etkinlik elde edilmesinde önem arz etmektedir bir faktör olduğunu belirtmektedir. Bu durum, kuruluşların pazardaki konumlarını korumak için sürekli adaptasyon ve inovasyon kapasitesi göstermeleri gereken günümüz rekabet ortamında özellikle önem taşımaktadır.

Etkili motivasyon stratejilerinin uygulanması, kuruluşların işgücünün yeteneklerinden tam olarak yararlanmasını sağlayarak performans ve başarının artmasını kolaylaştırır. Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) bağlamında, iş gören performansının etkileri özellikle belirgindir. Bilal ve arkadaşları (2020), yetersiz iş gören performansının inovasyon eksikliğine ve etkisiz iş modellerine yol açabileceğini, bunun da KOBİ'lerin başarısını tehlikeye atabileceğini öne sürmektedir (Bilal vd., 2020). Bu durum, KOBİ'lerin bağlılık, memnuniyet ve motivasyonu geliştiren hedefli stratejilerin uygulanması

yoluyla iş gören performansının iyileştirilmesine öncelik vermelerinin hayati gerekliliğini vurgulamaktadır.

Bu tür kuruluşlar rekabet avantajlarını artırabilir ve uzun vadeli sürdürülebilirlik sağlayabilir. Ayrıca, iş gören performansının etkisi kurum içi ölçütlerle sınırlı değildir; kurum dışı algılar ve paydaş ilişkileri üzerinde de etkisi vardır. Örneğin, Fu ve diğerleri (2020) iş gören memnuniyetinin öz sermaye maliyetini etkileyebileceğini, yüksek düzeyde iş gören memnuniyeti gösteren kuruluşların yatırımcılar tarafından daha olumlu görüldüğünü savunmaktadır. Bu durum, iş gören performansına öncelik veren kuruluşların yalnızca operasyonel etkinliklerini artırmakla kalmayıp aynı zamanda dış itibarlarını ve finansal durumlarını da iyileştirdiklerini ileri sürmektedir. Bu bağlamda iş gören performansının örgütsel başarıdaki rolü çok yönlüdür ve iş tatmini, bağlılık, liderlik ve kurum kültürü örneğin çeşitli faktörlerle derinden bağlantılıdır. Bu unsurlara öncelik veren kuruluşların daha üstün performans sonuçları elde etmesi ve bunun da genel başarıyı artırması muhtemeldir. İş ortamında süregelen değişiklikler ışığında, kuruluşların iş gören performansını teşvik eden kapsamlı stratejiler uygulaması önem arz etmektedir. Bu sayede rekabet güçlerinin devam etmesi ve zorluklar karşısında dirençli olmaları sağlanacaktır.

3.3. İşgören Performansı ile Algılanan Örgütsel Çeviklik Kavramı İlişkisi

İş gören performansı ve algılanan örgütsel çeviklik arasındaki ilişki, çağdaş örgütsel çalışmalarda önemli ölçüde dikkat çeken karmaşık ve çok yönlü bir konudur. Algılanan örgütsel çeviklik terimi, bir kuruluşun pazardaki ve daha geniş çevredeki değişikliklere hızla yanıt verme kapasitesini tanımlamak için kullanılır. Buna karşılık, 'iş gören performansı' kavramı, iş görenlerin kurum içindeki rollerini yerine getirme etkinliği ve verimliliğini kapsar. Bu iki yapı arasındaki ilişki, günümüzün dinamik iş ortamı bağlamında sürdürülebilir bir rekabet avantajının elde edilmesi açısından kritik önem taşımaktadır. Mevcut alan yazın, algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve yenilikçiliğe ve yanıt vermeye elverişli bir ortam yarattığını ileri sürmektedir. Örneğin Ghasemi, algılanan örgütsel çeviklik ile örgütsel etkinlik arasında önemli bir pozitif korelasyon tespit ederek, çeviklik ile karakterize edilen örgütlerin iş gören memnuniyetini ve performans sonuçlarını artırmak için daha donanımlı olduğunu belirtmektedir (Ghasemi, 2015). Bu iddia, genellikle çevikliğin bir yan ürünü bulunan güçlü bir örgüt kültürünün, iş gören verimliliğinin ve genel örgüt performansının artmasına yol açtığını vurgulayan Devie tarafından da desteklenmektedir (Devie, 2023).

Ayrıca Rafi ve arkadaşları, bilgi yönetimi kabiliyetlerinin algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasında bir kanal görevi gördüğünü öne sürerek çevik kuruluşların performansı artırmak için iş gören bilgisinden yararlanma konusunda daha yetkin olduğunu belirtmektedir (Rafi vd., 2021). Bilgi teknolojilerinin (BT) örgütsel çevikliği kolaylaştırmadaki rolünü abartmak mümkün değildir. Tomomitsu ve Moraes (2021) tartışmalarında, BT kabiliyetlerinin algılanan örgütsel çeviklik üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu ve bunun da genel performansı etkilediğini öne sürmektedir. Bu bakış açısı, BT kabiliyetlerinin örgütsel çevikliği optimize etmek için önem arz etmektedir olduğunu ve böylece gelişmiş karar alma ve iletişim süreçleri yoluyla iş gören performansını artırdığını öne süren Lu ve Ramamurthy tarafından da desteklenmektedir (Lu ve Ramamurthy, 2011).

Ayrıca, Aburub (2015) kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin etkin kullanımının örgütsel çevikliği önemli ölçüde artırabileceğini, bunun da operasyonları düzene sokarak ve daha etkin kaynak tahsisini kolaylaştırarak iş gören performansının artmasına yol açacağını belirtmektedir. Ayrıca, bir kuruluş tarafından benimsenen liderlik tarzı da algılanan örgütsel çeviklik ve iş gören performansı arasındaki ilişki üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örneğin dönüşümcü liderliğin örgütsel yaratıcılık üzerinde faydalı bir etkisi olduğu ve bunun da liderlik ile atiklik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği gösterilmiştir (Veiseh vd., 2014). Bu durum, iş görenlere ilham veren ve onları motive eden liderlerin performansı optimize eden çevik bir ortam geliştirebileceğini ileri sürmektedir.

Benzer şekilde, Krotov ve diğerleri (2021) etkili liderliğin BT'nin entegrasyonu ve algılanan örgütsel çevikliğin artırılması için hayati önem taşıdığını ve bunun da iş gören performansını artırdığını savunmaktadır. Ayrıca, duygusal zekâ kavramı hem örgütsel çevikliği hem de iş gören performansını etkileyen önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Namjoo (2021), yüksek duygusal zekaya sahip yöneticilerin ekiplerini daha üstün güçlendirebildiklerini ve böylece örgütsel çevikliği ve iş gören bağlılığını artırdıklarını öne sürmektedir. Bu bulgu, duygusal zeka ile algılanan örgütsel çeviklik arasında pozitif bir korelasyon tespit eden Pazhouhan ve diğerleri tarafından da desteklenmektedir. Bu durum, yüksek düzeyde duygusal zekâ sergileyen liderlerin daha çevik ve duyarlı bir işgücünü teşvik edebileceğini ileri sürmektedir (Pazhouhan vd., 2019).

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) bağlamında, İK stratejilerinin algılanan örgütsel çeviklikle uyumlu hale getirilmesi, iş gören performansının optimize edilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Saad ve Al-Naggar (2023), örgütsel çevikliği artırmak için tasarlanan İK uygulamalarının iş gören performansının artmasıyla sonuçlanabileceğini öne

sürmektedir. Bunun nedeni, çevik kuruluşların iş gören ihtiyaçlarına ve piyasa taleplerine yanıt vermek için daha donanımlı olmalarıdır. Bu durum, İKY'de çevikliğe stratejik olarak odaklanmanın daha bağlı ve üretken bir işgücünü teşvik ederek bir firmanın rekabet gücünü artırabileceğini öne süren Saha ve diğerleri tarafından da desteklenmektedir (Saha vd., 2017).

Dinamik kabiliyetler çerçevesi, algılanan örgütsel çeviklik ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi aydınlatmak için teorik bir temel sağlamaktadır. Kanten ve arkadaşları tarafından tartışıldığı üzere, dinamik kabiliyetler kuruluşlarda yenilikçiliği ve uyumluluğu teşvik etmek için gereklidir ve bu da iş gören performansını artırır (Kanten vd., 2017). Bu bakış açısı, çevikliğin iş görenlerin morali ve üretkenliği de dâhil olmak üzere örgütsel performansın çeşitli boyutlarıyla olumlu yönde ilişkili olduğunu ileri süren Lee ve Lee'nin bulgularıyla da desteklenmektedir (Lee ve Lee, 2017).

Ayrıca, alan yazın çeviklik ve performans arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin aracılık rolünü vurgulamıştır. Bahrami ve diğerleri (2016) örgütsel öğrenmenin çevikliği artırdığını ve bunun da daha sonra iş gören performansında iyileşmeye yol açtığını öne sürmektedir. Bu durum, değişen koşullara yanıt olarak iş gören performansının sürekli adaptasyonunu ve geliştirilmesini kolaylaştırdığı için çevik kuruluşlarda bir öğrenme kültürü geliştirmenin önemini vurgulamaktadır.

Bu doğrultuda, iş gören performansı ve algılanan örgütsel çeviklik arasındaki ilişki, liderlik tarzları, duygusal zekâ, bilgi teknolojisi yetenekleri ve insan kaynakları yönetimi stratejileri de dahil olmak üzere karmaşık bir faktörler etkileşimi ile karakterize edilmektedir. Çevikliğe öncelik veren örgütlerin iş gören performansında bir iyileşme gözlemleyeceği makul bir şekilde varsayılabilir. Bunun nedeni, çevikliğin yenilikçiliğe, yanıt verebilirliğe ve sürekli gelişime elverişli bir ortamı teşvik etmesidir. İş dünyasının süregelen evrimi ışığında, kuruluşların rekabet avantajını korumak için bu ilişkiyi derinlemesine anlaması ve etkili bir şekilde kullanması zorunludur.

Bu anlamda algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisini ortaya çıkarmak için aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.

4. KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK VE İŞGÖREN PERFORMANSI İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜ

Kişilik, bireylerin çevresel uyaranlara verdiği tutarlı tepkilerin temelini oluşturan, düşünce, duygu ve davranış özelliklerini içeren bir kavramdır (Costa ve McCrae, 1992). Kişilik özellikleri, bireylerin algılama, karar verme ve problem çözme süreçlerini etkileyerek iş yaşamındaki davranışlarını ve performanslarını doğrudan şekillendirir. Bu bağlamda, kişilik, bireylerin stresle başa çıkma kapasiteleri, sosyal ilişkilerdeki tutumları ve yeniliklere açıklıkları gibi önemli unsurları kapsadığı için örgütsel yaşamda önemli rol oynamaktadır.

Dolayısıyla örgütsel yaşamda çalışanların kişilik özelliklerinin etkisi alan yazında sürekli irdelenen bir başlık olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin kişilik özelliklerini genel anlamda en iyi açıklayan kuramlardan biri olan Beş Büyük Kişilik Özelliği, bireysel farklılıkları anlamak için kapsamlı bir çerçeve sağlar ve aynı zamanda çeşitli yaşam sonuçları için öngörücü bir model olarak hizmet eder. Bu özelliklerin her biri davranış, düşünce kalıpları ve duygusal tepkilerdeki bir dizi bireysel farklılığı kapsar ve böylece Beş Faktör'ü bireysel performans, iş memnuniyeti ve kişilerarası ilişkiler de dahil olmak üzere çok sayıda yaşamsal sonucunu tahmin etmek için oldukça etkili bir araç haline getirir.

Kişiliğin pozitif yönlerinin gerek örgütsel yaşam gerekse sosyal yaşamda olumlu etkileri olduğu alan yazında birçok çalışmada belirtilmiştir. Tıpkı olumlu yönlerin olduğu gibi kişiliğin olumsuz yönleride mevcuttur. Bu yönler alan yazında kişiliğin karanlık yönü olarak adlandırılmaktadır. Kişiliğin karanlık yönü, topluluk tarafından hoş karşılanmayan, olumsuz sonuçlara sebep olan, belirgin kişilik özellikleridir (Judge ve Lepine, 2009). Diğer bir deyişle, kişiliğin karanlık yönü agresif tutum, anti sosyal kişilik, kendini ön plana çıkarma, (Cairncross ve diğerleri, 2013) empati eksikliği, üstünlük arzusu, çevresindeki kişilerin duygularına duyarsız kalma, aldatma, kibir gibi kişilik özellikleri ve duygularla ilişkilendirilmektedir (Giammarco ve Vernon, 2014).

Özellikle, dinamik ve belirsizliklerle dolu iş ortamlarında bireylerin yalnızca teknik becerileri değil, aynı zamanda kişilik özellikleri de rekabet avantajını sürdürmek için kritik bir öneme sahiptir (McCrae ve John, 1992). İşletmelerin değişim yönetimi süreçlerinde, kişilik özellikleri, çalışanların değişime nasıl tepki vereceğini ve bu değişime ne kadar hızlı uyum sağlayabileceğini belirleyen temel faktörlerden biri olarak öne çıkar (Judge ve Bono, 2001). Örneğin, sorumluluk düzeyi yüksek bireyler, iş süreçlerini planlı ve disiplinli bir

şekilde yürütme eğilimindeyken; deneyime açık bireyler, inovatif fikirler geliştirme ve belirsizliklere uyum sağlama konularında öne çıkarlar (Barrick ve Mount, 1991). Bu özellikler, bireylerin iş süreçlerine katılımını ve örgütsel hedeflere katkısını doğrudan etkileyerek algılanan örgütsel çeviklik kapasitesine önemli katkılarda bulunur. Ayrıca **Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati** gibi karanlık özellikler, bireylerin manipülatif, bencil ve rekabetçi davranış sergilemesine neden olabilir (Paulhus ve Williams, 2002). Örneğin, narsisizm bireylerin ekip çalışmasından uzaklaşarak bireysel çıkarlarını ön plana koymasına yol açabilir. Bu durum, algılanan örgütsel çevikliğin ekip içi sinerji gerekliliğiyle çelişir. Benzer şekilde, Makyavelizm ve psikopati gibi özellikler, güven ortamını baltalayarak işgören performansını olumsuz etkileyebilir (Spain, Harms ve LeBreton, 2014).

Beş Büyük Kişilik Özelliği modeli olumlu davranışlara odaklansa da, alan yazında karanlık kişilik özelliklerinin (Dark Triad) etkisi giderek daha fazla incelenmektedir. Olumlu ve olumsuz kişilik özellikleri bireylerin değişim karşısındaki tutumlarını, iş süreçlerine adaptasyon kapasitelerini ve stres yönetim becerilerini etkileyerek algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı bağlamında belirgin bir düzeyde şekillendirdiği alan yazında görülmektedir.

Örgütsel yaşamda kişiliğin örgütsel yaşam etkisini açıklayan diğer önemli kuramlar ise; Albert Bandura'nın öz yeterlilik kuramı ve psikolojik dayanıklılıktır. Bu ikili bireylerin stres, belirsizlik ve zorluklarla başa çıkma kapasitelerini açıklayan iki önemli çerçevedir ve bu kuramlar birbiriyle yakından ilişkilidir (Bandura, 1986). Ancak, psikolojik dayanıklılık kuramı doğrudan öz yeterlilik kuramına dayanmaz; bunun yerine, bireyin dayanıklılık kapasitesini anlamada öz yeterlilik kuramını destekleyici bir bileşen olarak ele almaktadır.

Albert Bandura'nın **öz yeterlilik kuramı**, bireylerin belirli bir durumda başarıyla hareket edebilme inançlarının, davranışlarını ve sonuçlarını nasıl etkilediğini vurgular (Bandura, 1986, 1997). Öz yeterlilik, bireyin bir zorlukla karşılaştığında onu aşabileceğine dair duyduğu güvenin temel taşıdır. Bu inanç, bireyin dayanıklılık becerilerinin devreye girip giremeyeceğini belirlemede kritik bir rol oynar. Dayanıklılık ise bireyin yalnızca zorlukları aşma kapasitesini değil, aynı zamanda bu zorluklardan güçlenerek çıkma yeteneğini ifade eder (Masten, 2001).

Psikolojik dayanıklılık kuramı, dayanıklılığı bir bireyin **koruyucu faktörleri** ve bu faktörlerin stresli durumlarla başa çıkma kapasitesini artırma yeteneği olarak ele alır. Bu koruyucu faktörler arasında öz yeterlilik önemli bir bileşendir (Luthar, Cicchetti ve Becker,

2000). Öz yeterlilik inancı yüksek bireyler, stresli veya belirsiz durumlarda daha etkili başa çıkma stratejileri geliştirebilir, daha hızlı toparlanabilir ve daha yüksek dayanıklılık gösterebilir.

Bu özellikler, bireylerin değişime karşı tutumlarını, yeniliklere açık olma derecelerini ve iş süreçlerindeki kararlılıklarını etkileyerek algılanan örgütsel çeviklik kapasitesine doğrudan katkıda bulunur (Judge ve Ilies, 2002). Dolayısıyla, kişilik özelliklerinin bireysel farklılıkları anlamak ve yönetmek için sunduğu çerçeve, örgütsel başarı ve sürdürülebilirlik açısından stratejik bir gereklilik haline gelmektedir. Özellikle hızlı değişim ve yoğun rekabet ortamında, çalışanların kişilik özelliklerine uygun stratejiler geliştirilmesi, hem algılanan örgütsel çeviklik hem de işgören performansı açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır.

4.1. Karanlık Kişilik

Allport kişiliği kişinin öznel bir olgusu olarak bireyin içerisindeki dinamik örgütlenme, bireyin çevresiyle kendine özgü uyumu sağlayan sistem olarak tanımlamaktadır (Dönmezer, 1982; Akt. Şentürk, 2017). Diğer bir ifadeyle kişilik bireyin psikolojik özellikleri ile kim olduğunu tanımlayan yapıdır (Mount ve diğerleri, 2005). Pervin ve Jhon (2013) kişilik kavramı bireyin olaylar ve durumlar karşısında diğer bireylerden farklılaşmasına sebep olan psikolojik nitelikler olarak yapmışlardır. Kişilik, kalıtımla gelen ve sonradan kazanılan karakter, huy, mizaç olarak tanımlanmakla beraber değişik durumlardaki davranışları tanımlayan, düşünce ve duyguları içeren, bireyi diğerlerinden ayıran davranışlardır (Basım ve Çetin, 2019).

Bir başka deyişle kişilik bireyi diğerlerinden ayıran bireysel özellikler bütünüdür. Bu özelliklerin tutumlara yansıma şekli ise kişiliğin olumlu ya da karanlık (olumsuz) yönünü göstermektedir. Kişiliğin karanlık yönü, topluluk tarafından hoş karşılanmayan, olumsuz sonuçlara sebep olan, belirgin kişilik özellikleridir (Judge ve Lepine, 2009). Diğer bir deyişle, kişiliğin karanlık yönü agresif tutum, anti sosyal kişilik, kendini ön plana çıkarma, (Cairncross ve diğerleri, 2013) empati eksikliği, üstünlük arzusu, çevresindeki kişilerin duygularına duyarsız kalma, aldatma, kibir gibi kişilik özellikleri ve duygularla ilişkilendirilmektedir (Giammarco ve Vernon, 2014).

Araştırmacılar yazında yaşam öyküsü teorisinin kişiliğin karanlık yönünün temellerini oluşturduğunu belirtmektedir (McDonald ve diğerleri, 2012). İlgili teoriye göre, kişilerin çevresel koşullara uyum sağlaması için gerçekleştirdikleri tepkilerin kişisel

farklılıklar çerçevesinde gerçekleştirildiği (Kanten ve diğerleri, 2015), sosyal olaylara karşı bireylerin kişilik özellikleri doğrultusunda doğal tutumlar geliştirdikleri, böylece yalancılık, bencillik, çıkarıcılık gibi davranışlar göstermeleri karanlık kişilik özellikleri ile örtüştüğü belirtilmiştir (Jonason ve Webster, 2012).

İlgili yazında karanlık kişiliğin özelliklerinin neler olduğuna ilişkin kabul edilmiş bir görüş olmadığı ancak Amerikan Psikiyatri Derneği karanlık kişiliği kişilik bozukluğu şeklinde ele alarak on bir boyutta, Moscoso ve Salgado (2004) on dört boyutta, Hogan ve Hogan (2001) on bir boyut altında ele almışlardır. Kişiliğin kötü yönlerini temsil eden karanlık yön, yazında narsistik, makyavelist ve psikopat kişilik olarak sınıflandırılmış (Paulhus ve Williams, 2002), normal bir kişilik ile kişilik bozukluğu arasında bir durum olarak tanımlanmıştır (Harms ve diğerleri, 2011).

Paulhus ve Williams (2002) kişiliğin karanlık yüzünü üç boyutta makyavelist, narsistik ve psikopati kişilik şeklinde sınıflandırarak ele almışlardır. Psikoloji yazınında karanlık üçlü olarak da ele alınan narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri sosyal yaşamda art niyetli, kötü olarak tanımlanabilecek özelliklere sahiptir. Her üçünün ortak noktaları olmasına rağmen araştırmacılar tam olarak ortak noktanın ne olduğu konusunda hem fikir olamamışlardır (Saltoğlu ve Irak, 2020). Paulhus ve Jones (2011) ortak nokta olarak manipülatif ve hissiz kişilik olarak tanımlarken; Jakobwitz ve Egan (2006) güvenilmez, disiplinsiz, uyumsuz, düşüncesiz kişilik olarak ifade etmişlerdir. Jonasin, Li, Webster ve Schmitt (2009) karanlık üçlüyü basit bir noktada birleştirerek ortak özelliklerini kendi çıkarları doğrultusunda başka kişilerden faydalanma davranışı, bir başka deyişle sosyal istismarcılık şeklinde tanımlamışlardır.

4.1.1. Karanlık kişiliğin alt boyutları

Paulhus ve Williams (2002) sınıflamasına göre kişiliğin karanlık yönlerinden ilki Niccolo Machiavelli'nin (2001) Prens adlı kitabında aldatma ve fırsatçılık imajını yansıtan makyavelist kişilik kavramıdır. Sosyal bir etki süreci olan kavramın ana düşüncesi hedefe ulaşmak için her yolun meşru olduğu, diğer bireyleri kişisel kazanç ve çıkarlar doğrultusunda kullanmaya yönelik bir davranıştır (Basım ve Çetin, 2019). Bu tip kişiler empati eksikliği olan, ahlaki olmayan tutumlar sergileyen, kendi amaçlarını önde tutan kişilerdir (Spain, 2014). Makyavelist kişiler, toplumsal değerleri küçümseyen, ikiyüzlü davranan, gayri samimi ve dışadönüktürler (Carter ve diğerleri, 2014). Bu bağlamda makyavelist

bireyler gerek iş gerekse sosyal hayatta güç kazanımı için etik dışı davranışlar sergileyebilirler.

Narsistik kişilik kavramı ise kişinin egosantrik bir yapıya sahip olması, kendini eşsiz, üstün, gururlu ve kibirli nitelendirmesidir. Bu tip kişiler kendisine hayranlık duyulmasını, odak merkezinde olmayı ve toplumda lider olmayı arzulamaktadır (Rauthmann ve Kolar, 2013). Narsist bireyler, çıkarıcı, gayri samimi, empati kurmayan, üstünlük duygusu bulunan, eleştirilere kapalı ve kendini her şeyin merkezinde gören bireydir (Kanten, 2014). Bu kişilik özelliğine sahip bireyler hayatın her alanında önemli konumlara erişme arzusu içerisinde çaba göstermeleri beklenmektedir.

Karanlık kişilik boyutlarından sonuncu Psikopat kişiliği, psikoloji alanında uzman olan Cleckley (1976) sapkın davranışlar sergileyen, öz kontrolü düşük, empatiden yoksun, pişmanlık duygusu olmayan, sürekli üstünlük arzusu içerisinde olan yalancı insan olarak tanımlanmaktadır (Akt. Saltoğlu ve Irak, 2020). İlgili yazında psikopat kişilik kavramsal olarak bencil, soğukkanlı, diğerlerini çıkar doğrultusunda kullanan, antisosyal ve sapkın birtakım davranışlar sergileyen birey olarak tanımlanmaktadır (Hare ve Neumann, 2008; Rauthmann ve Kolar, 2013). Bu özelliğe sahip kişiler acımasız, duygusuz, bencil, güvensiz ve düşüncesiz birtakım davranışlar gösterebilmektedir (Furtner ve diğerleri, 2011). Bu tip bireylerin öz bilinç seviyelerinin düşük olduğu, utanma, suçluluk gibi bir takım duyguları anlamlandıramadığı ve önemsemedikleri belirtilmektedir (Kanten,2014). Psikopat bireylerin düzensiz bir yaşam sürdürdükleri ve anti-sosyal bir takım davranışlar göstermeleri mümkündür (Carter ve diğer.,2014).

4.1.2. Karanlık üçlünün örgütsel yaşamdaki yansımaları

Genetik çalışmalar, narsisizm ve psikopatinin önemli kalıtsal bileşenlere sahip olduğunu gösterirken, Makyavelizmin daha az kalıtsal olduğunu ve gelişiminde çevresel faktörlerin daha önemli bir rol oynayabileceğini düşündürmektedir (Włodarska vd., 2019). Karanlık Üçlü özelliklerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunan genetik ve çevresel etkileşimlerin anlaşılması, bunların davranış üzerindeki etkilerine dair içgörü sağlayabilir. Karanlık Üçlü'nün etkileri, bireysel davranışların ötesinde, özellikle liderlik ve örgütsel dinamikler alanlarında toplumsal kaygılara kadar uzanmaktadır.

Narsistik liderlerin varlığı, yüksek çalışan devri ve düşük örgütsel moral seviyeleri ile karakterize edilen toksik çalışma ortamlarının gelişimine katkıda bulunabilir. Bunun nedeni, kendine hizmet eden davranışlarının ekipler içindeki uyum ve güven üzerinde zararlı

bir etkiye sahip olabilmesidir (Braun, 2017). Benzer şekilde, Makyavelist liderler de çoğu zaman etik kaygılar pahasına kurumsal yapıları kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilirler (Braun, 2017). Liderlik rollerinde psikopatlığın varlığı, hem çalışanlara hem de bir bütün olarak kuruma zarar veren sömürücü uygulamalarla sonuçlanabilir (Oliver, 2023). Bu bağlamda narsisizm, makyavelizm ve psikopatiden oluşan Karanlık Üçlü özellikleri, bireysel davranışları ve kişiler arası ilişkileri önemli ölçüde etkileyebilen karmaşık bir kişilik özellikleri etkileşimini temsil etmektedir.

Kişilik özellikleri, bireylerin iş hayatındaki davranışlarını ve performanslarını önemli ölçüde etkileyen faktörler arasında yer alır. Son yıllarda, olumsuz kişilik özellikleri üzerine yapılan araştırmalar, iş yerindeki verimlilik, liderlik tarzları ve bireysel performans konularında geniş bir literatür sunmaktadır (Paulhus ve Williams, 2002). Bu bağlamda, “Karanlık Üçlü” olarak bilinen narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri, iş dünyasında bireysel performansı nasıl şekillendirdiği açısından büyük ilgi görmektedir.

Karanlık Üçlü, bireylerin kendi çıkarlarını maksimize etmek için başkalarını manipüle etme, soğukkanlılıkla stratejik davranma ve empati yoksunluğu gibi eğilimlerini ifade eder (Jones ve Paulhus, 2014). Bu özellikler her ne kadar olumsuz olarak görülse de, bazı durumlarda bireysel performansı artırabilecek özellikler de barındırırlar. Örneğin, narsisistik bireyler genellikle yüksek özgüvenleri ve hedefe odaklanmaları ile dikkat çekerken, Makyavelist bireyler stratejik düşünme yetenekleri sayesinde karmaşık sorunlarla başa çıkabilirler (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013). Psikopati ise, risk alabilme ve stres altında bile soğukkanlı davranabilme gibi özelliklerle iş dünyasında bazı avantajlar sağlayabilirler (Boddy, 2011).

4.1.3. Karanlık kişilik özelliklerinin bireysel performans üzerindeki etkileri

4.1.3.1. Narsisizm ve bireysel performans

Narsisizm, kendine aşırı hayranlık ve özel biri olduğu inancı ile tanımlanan bir kişilik özelliğidir (Raskin ve Hall, 1979). Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, kendilerini aşırı derecede önemli ve yetkin görme eğilimindedirler. Narsisistik bireyler iş dünyasında özellikle özgüvenli, kararlı ve liderlik pozisyonlarına talip olmaları ile dikkat çekerler (Campbell ve Foster, 2007). Narsisizmin iş performansı üzerindeki etkileri karmaşıktır. Bir yandan, yüksek özgüven ve başarı odaklılık, kısa vadede bireyin performansını artırabilir; ancak uzun vadede, aşırı kendine güven ve eleştirilere karşı duyarlılık, olumsuz sonuçlar doğurabilir (Wallace ve Baumeister, 2002).

Araştırmalar, narsist bireylerin özellikle rekabetçi ortamlarda daha yüksek performans sergileyebileceğini göstermektedir. Kendi başarılarını ön planda tutma ve takdir edilme arzusu, narsist bireyleri yüksek performans göstermeye motive edebilir (Judge, LePine ve Rich, 2006). Bununla birlikte, narsisizm genellikle iş birliği ve ekip çalışması gerektiren işlerde performansı olumsuz etkileyebilir. Narsisist bireyler, başkalarının fikirlerine açık olma konusunda zorluk yaşadıkları için ekip içinde çatışmalara neden olabilirler (Blair, Hoffman ve Helland, 2008). Ayrıca, bu bireylerin başarısızlık durumunda sorumluluk almaktan kaçınma ve hataları başkalarına yükleme eğilimleri, uzun vadeli iş performanslarını olumsuz etkileyebilir (Kets de Vries ve Miller, 1985).

Alan yazında narsisizmin bireysel performans üzerindeki etkisi, çoğunlukla karmaşık bir yapı sergiler. Bir yandan, narsist bireyler özgüvenleri ve başarıya olan aşırı odaklanmaları nedeniyle kısa vadede yüksek performans gösterebilirler. Örneğin, Wallace ve Baumeister (2002) çalışmalarında narsist bireylerin zorlayıcı görevlerde daha başarılı olduklarını, çünkü kendi yeteneklerine olan güvenlerinin performansı olumlu etkilediğini belirtmişlerdir. Ancak, bu bireyler eleştiriye karşı duyarlıdırlar ve başarısızlık durumlarında performans düşüşü yaşayabilirler (Judge vd., 2006).

Campbell ve Foster (2007) ise narsist bireylerin iş ortamında liderlik pozisyonlarına talip olmaya yatkın olduklarını, ancak uzun vadede iş arkadaşlarıyla yaşadıkları sorunlar nedeniyle performanslarının düştüğünü ve genellikle başkalarının fikirlerine kapalı oldukları için iş birliği gerektiren ortamlarda performans sorunları yaşayabileceklerini vurgulamışlardır.

4.1.3.2. Makyavelizm ve bireysel performans

Makyavelizm, bireylerin manipülatif, stratejik ve çıkarıcı davranışlar sergileme eğilimlerini ifade eden bir kişilik özelliğidir (Christie ve Geis, 1970). Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, genellikle kendi çıkarlarını ön planda tutar ve amaçlarına ulaşmak için başkalarını manipüle etmekten çekinmezler. Makyavelist bireyler iş dünyasında stratejik düşünme ve politik becerileriyle ön plana çıkabilirler (Wilson, Near ve Miller, 1996). Bu özellik, bireylerin karmaşık ve belirsizlik içeren iş ortamlarında başarılı olmalarına katkı sağlayabilir.

Makyavelizm, bireysel performans üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilir. Stratejik düşünme ve manipülatif beceriler, özellikle liderlik ve yönetim pozisyonlarında başarı getirebilir (Belschak, Hartog ve Fay, 2018). Makyavelist bireyler,

politik zekâları ve stratejik planlamaları sayesinde zor kararlar alabilirler. Ancak bu bireylerin iş arkadaşları ve üstleri ile kurdukları ilişkiler genellikle yüzeyseldir ve güven eksikliği yaratabilir (Dahling, Whitaker ve Levy, 2009). Bu da uzun vadede ekip performansını ve bireyin genel iş verimliliğini olumsuz etkileyebilir.

Ayrıca, Makyavelist bireylerin aşırı çıkarıcı tutumları, etik sorunlara ve iş yerinde güvensizlik ortamına yol açabilir. Bu kişiler, kısa vadeli başarılar elde edebilseler de, uzun vadede bu başarıların sürdürülebilirliği sorgulanabilir (Mudrack, 1993). Makyavelizm, özellikle bireyin çevresindeki insanları manipüle etme eğilimleri nedeniyle çatışmalara ve performans düşüşlerine sebep olabilir (Zettler, Friedrich ve Hilbig, 2011).

Makyavelizm, bireysel performans üzerinde genellikle stratejik düşünme ve politik yetenekler sayesinde olumlu etkiler yaratabilir (Wilson vd., 1996). Dahling, Whitaker ve Levy (2009), Makyavelist bireylerin karmaşık iş ortamlarında başarılı olduklarını, çünkü bu bireylerin çıkarlarını maksimize etmek için başkalarını manipüle edebildiklerini belirtmişlerdir. Ancak, bu manipülatif davranışlar iş yerinde güvensizlik ortamı yaratabilir ve uzun vadede ekip performansını olumsuz etkileyebilir (Zettler vd., 2011).

Ayrıca makyavelist bireyler, iş yerinde etik sınırları zorlayarak kısa vadeli başarılar elde edebilirler, ancak uzun vadeli ilişkilerde ve sürdürülebilir performansta zorluklar yaşarlar (Belschak vd., 2018). Bu kişilik özelliği olan bireylerin bireysel performansı, hedeflerine ulaşmadaki başarılarına bağlıdır; ancak manipülatif davranışlar ekip içi uyumu bozabilir.

4.1.4. Karanlık kişilik özellikleri

Narsisizm, Makyavelizm ve psikopatiden oluşan Karanlık Üçlü, psikolojik araştırmalarda önemli bir ilgi konusu olan sosyal açıdan sakıncalı kişilik özelliklerinin bir kümesini temsil eder. Bu özelliklerin her birinin kendine özgü özellikleri ve davranışları vardır, ancak aynı zamanda çalışmalarını zorlaştıran ortak yönleri de vardır. Bu özellikler arasındaki etkileşimin anlaşılması, özellikle saldırganlık, kişilerarası ilişkiler ve çevrimiçi davranışlarla ilgili olarak çeşitli sosyal bağlamlardaki etkilerini anlamak için gereklidir. Genellikle büyüklenme, hak görme ve takdir edilme ihtiyacı gibi özelliklerle karakterize edilen narsisizmin sosyal medya kullanımı üzerinde önemli bir etkisi olduğu gösterilmiştir.

Narsisistik özellikler sergileyen kişiler, kendini tanıtmaya ve çevrimiçi platformlar aracılığıyla onaylanma arayışına girmeye meyillidir; bu da “phubbing” veya kişinin mobil cihazı lehine başkalarını görmezden gelme eylemi gibi uyumsuz davranışlarla sonuçlanabilir

(McCain ve Campbell, 2018). Bu davranış, özellikle güçlü bir ilgi ve hayranlık arzusuyla ilişkilendirilen büyüklenmeci narsisizmde belirgindir (Grieve ve March, 2020).

Bunun aksine, daha kırılğan bir öz saygıyı ve eleştiriye karşı hassasiyeti yansıtan kırılğan narsisizm, sosyal geri çekilme veya savunmacı duruş gibi farklı çevrimiçi davranışlara yol açabilir (Shi vd., 2018). Kişisel kazanç için başkalarının manipüle edilmesi ve sömürülmesi ile karakterize edilen Makyavelizm'in, narsisizm ve psikopatiye kıyasla daha düşük empati ve daha yüksek dürtüsellik seviyeleri ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Włodarska vd., 2019). Bu özellik, Davranışsal Engelleme Sistemi ve Davranışsal Aktivasyon Sistemi ile daha az ilişkilidir; bu da Makyavelistlerin ödül ve cezalara yüksek düzeyde narsisizm veya psikopatiye sahip bireylere benzer şekilde tepki vermeyebileceğini göstermektedir (Włodarska vd., 2019).

Makyavelizm'in etkileri, bu özelliğin yüksek seviyelerini sergileyen bireylerin manipülatif ve kontrol edici davranışlarda bulunabileceği yakın partner şiddeti olgusuna kadar uzanmaktadır (Carton ve Egan, 2017). Psikopati empati, suçluluk ve pişmanlık eksikliği ile karakterize edilir ve genellikle saldırgan davranışlar ve antisosyal eğilimlerle ilişkilendirilir. Mevcut alan yazın, psikopatinin kişiler arası ilişkilerde, özellikle de yakın partner şiddetini içeren bağlamlarda daha yüksek saldırganlık oranlarıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir (Tetreault vd., 2018).

Short Dark Triad (SD3) değerlendirme aracı, bu özelliklerin ölçülmesinde çok önemli bir rol oynamış ve araştırmacıların bu özelliklerin ayrı ve ortak özelliklerini araştırmalarını sağlamıştır (Jones ve Paulhus, 2013). Psikopati ve saldırganlık arasındaki ilişki özellikle rahatsız edici bir ilişkidir, çünkü bu özelliği sergileyen bireyler, başkalarında bu tür eylemleri tipik olarak engelleyen duygusal kısıtlamalar olmaksızın şiddet içeren davranışlarda bulunabilirler (Piñeda vd., 2021). Bu özellikler arasındaki etkileşim, karmaşık davranışsal sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir. Örneğin, yüksek düzeyde hem narsisizm hem de psikopati sergileyen bireyler özellikle saldırgan davranışlar sergileyebilir, çünkü görkemli öz-önem duyguları bir hak duygusunu beslerken, empati eksiklikleri eylemlerinin sonuçlarını göz ardı etmelerine olanak tanır (Oliver, 2023). Bu kombinasyon, zararın fiziksel şiddet yerine sosyal manipülasyon yoluyla verildiği ilişkisel saldırganlık da dahil olmak üzere çeşitli saldırganlık biçimlerinde ortaya çıkabilir (Tetreault vd., 2018).

Dahası, Makyavelizm'in varlığı bu eğilimleri yoğunlaştırabilir, çünkü Makyavelistler başkalarını kendi çıkarları için kullanma konusunda yeteneklidirler ve

böylece kişilerarası dinamikleri daha da karmaşık hale getirirler (Carton ve Egan, 2017). Sosyal medya bağlamında, Karanlık Üçlü özelliklerini sergileyen bireyler siber zorbalık ve trolleme gibi davranışlarda bulunabilirler. Bu özellikleri sergileyen kişiler, başkaları üzerinde güç ve kontrol uygulamanın bir yolu olarak çevrimiçi tacize başvurabilir ve bu da onların altta yatan baskınlık ve onaylanma ihtiyaçlarını yansıtır (Fox ve Rooney, 2015).

Çevrimiçi platformların sağladığı anonimlik, bu kişileri cesaretlendirerek saldırgan dürtülerini anında tepki görmeden gerçekleştirmelerini sağlayabilir (Piñeda vd., 2021). Gelecekteki araştırmaların, yüksek Karanlık Üçlü özelliklerine sahip bireylerin çevrimiçi etkileşimlerde kullandıkları belirli stratejileri belirlemeye odaklanması faydalı olacaktır. Bu, bu tür davranışları azaltmaya yönelik etkili müdahaleler geliştirmek için değerli bilgiler sağlayabilir (Fox ve Rooney, 2015). Dahası, bu özelliklerin kalıtsallığı, sosyal bağlamlardaki ifadelerini etkileyebilecek biyolojik bir temel olasılığına işaret etmektedir.

Genetik çalışmalar, narsisizm ve psikopatinin önemli kalıtsal bileşenlere sahip olduğunu gösterirken, Makyavelizmin daha az kalıtsal olduğunu ve gelişiminde çevresel faktörlerin daha önemli bir rol oynayabileceğini düşündürmektedir (Włodarska vd., 2019). Karanlık Üçlü özelliklerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunan genetik ve çevresel etkileşimlerin anlaşılması, bunların davranış üzerindeki etkilerine dair içgörü sağlayabilir.

Karanlık Üçlü'nün etkileri, bireysel davranışların ötesinde, özellikle liderlik ve örgütsel dinamikler alanlarında toplumsal kaygılara kadar uzanmaktadır. Narsisistik liderlerin varlığı, yüksek çalışan devri ve düşük örgütsel moral seviyeleri ile karakterize edilen toksik çalışma ortamlarının gelişimine katkıda bulunabilir. Bunun nedeni, kendine hizmet eden davranışlarının ekipler içindeki uyum ve güven üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabilmesidir (Braun, 2017). Benzer şekilde, Makyavelist liderler de çoğu zaman etik kaygılar pahasına kurumsal yapıları kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilirler (Braun, 2017).

Liderlik rollerinde psikopatlığın varlığı, hem çalışanlara hem de bir bütün olarak kuruma zarar veren sömürücü uygulamalarla sonuçlanabilir (Oliver, 2023). Narsisizm, Makyavelizm ve psikopatiden oluşan Karanlık Üçlü özellikleri, bireysel davranışları ve kişiler arası ilişkileri önemli ölçüde etkileyebilen karmaşık bir kişilik özellikleri etkileşimini temsil etmektedir. Bu özelliklerin çeşitli bağlamlarda, özellikle de çevrimiçi ortamlarda ve liderlik rollerinde ortaya çıkması, etkilerinin kapsamlı bir şekilde anlaşılması için araştırmaların sürdürülmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Araştırmacılar, bu özelliklerin

inceliklerini ve etkileşimlerini inceleyerek, bu sosyal açıdan sakıncalı kişilik özellikleriyle ilişkili olumsuz etkileri azaltmayı amaçlayan müdahaleler geliştirmek için daha kapsamlı bir temel sağlayabilirler.

Kişilik özellikleri, bireylerin iş hayatındaki davranışlarını ve performanslarını önemli ölçüde etkileyen faktörler arasında yer alır. Son yıllarda, olumsuz kişilik özellikleri üzerine yapılan araştırmalar, iş yerindeki verimlilik, liderlik tarzları ve bireysel performans konularında geniş bir literatür sunmaktadır (Paulhus ve Williams, 2002). Bu bağlamda, “Karanlık Üçlü” olarak bilinen narsisizm, Makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri, iş dünyasında bireysel performansı nasıl şekillendirdiği açısından büyük ilgi görmektedir.

Karanlık Üçlü, bireylerin kendi çıkarlarını maksimize etmek için başkalarını manipüle etme, soğukkanlılıkla stratejik davranma ve empati yoksunluğu gibi eğilimlerini ifade eder (Jones ve Paulhus, 2014). Bu özellikler her ne kadar olumsuz olarak görülse de, bazı durumlarda bireysel performansı artırabilecek özellikler de barındırırlar. Örneğin, narsistik bireyler genellikle yüksek özgüvenleri ve hedefe odaklanmaları ile dikkat çekerken, Makyavelist bireyler stratejik düşünme yetenekleri sayesinde karmaşık sorunlarla başa çıkabilirler (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013). Psikopati ise, risk alabilme ve stres altında bile soğukkanlı davranabilme gibi özelliklerle iş dünyasında bazı avantajlar sağlayabilir (Boddy, 2011).

4.2. Beş Faktör Modeli

Beş Faktör Modeli olarak da bilinen Beş Büyük Kişilik Özelliği, konuyla ilgili geniş literatürün de gösterdiği gibi, insan kişiliğini anlamak için yaygın olarak kabul gören bir çerçeveyi temsil etmektedir. Model dışadönüklük, uyumluluk, vicdanlılık, nevrotiklik ve deneyime açıklık olmak üzere beş kapsayıcı boyuttan oluşmaktadır (Soto ve John, 2017)

Bu özelliklerin her biri davranış, düşünce kalıpları ve duygusal tepkilerdeki bir dizi bireysel farklılığı kapsar ve böylece Beş Faktör'ü bireysel performans, iş memnuniyeti ve kişilerarası ilişkiler de dahil olmak üzere çok sayıda yaşamsal sonucunu tahmin etmek için oldukça etkili bir araç haline getirir.

Dışadönüklük; sosyallik, atılganlık ve başkalarıyla birlikte haz arama eğilimi ile karakterize edilir. Mevcut alan yazın, dışadönüklüğü yüksek bireylerin genellikle daha enerjik ve hevesli olarak algılandığını ve bunun da sosyal etkileşimlerin ve ağ kurma fırsatlarının artmasına yol açabileceğini göstermektedir (Soto ve John, 2017; Koschmieder vd., 2018). Bu özellik hem kişisel hem de profesyonel alanlarda olumlu sonuçlarla

ilişkilendirilmiştir. Dışadönük bireyler sosyal faaliyetlere daha aktif bir şekilde katılma eğilimindedir ve genellikle akranları tarafından olumlu görülürler (Rammstedt, 2023). Dahası, araştırmalar dışadönüklüğün akademik performansı etkileyebileceğini ve dışadönük öğrencilerin sınıf ortamlarında sıklıkla yüksek düzeyde katılım gösterdiğini ortaya koymuştur (Wilt ve Revelle, 2015; Kawamoto, 2016).

Uyumluluk özelliği; bireyin şefkat ve iş birliği eğilimini yansıtır. Uyumluluk özelliği yüksek olan bireyler tipik olarak daha güvenilir, fedakâr ve empatiktir; bu da uyumlu ilişkilerin kurulmasını ve ekiplerin etkili bir şekilde çalışmasını kolaylaştırır (Pfund ve Allemand, 2022; Vecchione vd., 2014). Bu özellik, daha yüksek ilişki memnuniyeti ve kişiler arası etkileşimlerde daha düşük çatışma seviyeleri de dahil olmak üzere olumlu sosyal sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Wang, 2023; Hausen vd., 2022). Ayrıca, uyumluluk prososyal davranışlarla ilişkilendirilmiştir; bu da yüksek uyumluluğa sahip bireylerin toplum hizmetine katılma ve ihtiyacı olanları destekleme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (Skimina vd., 2020; Rassart vd., 2020).

Vicdanlılık; yüksek derecede organizasyon, güvenilirlik ve hedefe yönelik davranış ile karakterize edilir. Vicdanlılık ölçeğinden yüksek puan alan kişiler genellikle çalışkan, disiplinli ve zamanlarını etkili bir şekilde yönetebilen kişilerdir; bu da akademik ve profesyonel ortamlardaki başarılarına katkıda bulunur (Abad vd., 2016; Roth ve Collani, 2007). Mevcut alan yazın, vicdanlılığın iş performansı ve akademik başarının güçlü bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Vicdanlılık özelliği yüksek olan bireylerin uzun vadeli hedefler belirleme ve bunlara ulaşma olasılığı daha yüksektir (Hampson, 2012; Denissen vd., 2017). Ayrıca, bu özellik daha düşük düzeyde erteleme ve daha yüksek düzeyde öz düzenleme ile ilişkilidir ve böylece bireyin bir dizi yaşam alanında başarılı olma kapasitesini artırır (Graham vd., 2017; Palczyńska ve Świst, 2018).

4.2.1. Dışadönüklük

Beş Büyük kişilik modelindeki beş ana boyuttan biri olan dışadönüklük, sosyallik, atılganlık ve başkalarıyla birlikte uyarılma/haz arayışı eğilimi ile karakterize edilir. Bu özellik, kişiler arası ilişkiler, mesleki performans ve ruh sağlığı sonuçları üzerinde önemli etkileri olduğunu gösteren bulgularla birlikte, çeşitli bağlamlarda kapsamlı çalışmalara konu olmuştur.

Dışadönüklüğün kavramsallaştırılması önemli bir evrim geçirmiştir; son araştırmalar bu özelliğin sosyallik, coşku ve atılganlık gibi yönleri içeren çok boyutlu doğasını

vurgulamaktadır (Soto ve John, 2017). Soto ve John tarafından geliştirilen Beş Büyük Envanteri, dışadönüklüğü 15 yönüyle değerlendirmek için kapsamlı bir çerçeve sunmakta ve böylece kişilik değerlendirmelerinin tahmin gücünü artırmaktadır (Soto ve John, 2017). Bu model, dışadönüklüğün temel bir yönü olarak sosyalliğin çok önemli rolünün altını çizmekte ve onu diğer kişilik özelliklerinden ayırmaktadır. BFI-2'nin hiyerarşik yapısı, dışadönüklüğün davranış ve tutumlarda nasıl ortaya çıktığının ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasına olanak tanıyarak sosyal katılım ve performanstaki bireysel farklılıkların daha kesin tahmin edilmesini kolaylaştırmaktadır (Soto ve John, 2017).

Dışadönüklük hem kişisel hem de profesyonel alanlarda bir dizi olumlu sonuçla ilişkilendirilmiştir. Örneğin, dışadönüklüğü yüksek olan bireyler, özellikle öğretmenlik ve satış gibi kişilerarası etkileşim gerektiren rollerde daha fazla iş tatmini ve bağlılık yaşama eğilimindedir (Liu vd., 2022; Paulík, 2020; Rochefort vd., 2018). Araştırmalar daha yüksek düzeyde dışadönüklük sergileyen bireylerin proaktif davranışlarda bulunma olasılığının daha yüksek olduğunu ve bunun da yüksek stresli mesleklerde performansın artmasına ve tükenmişliğin azalmasına yol açabileceğini göstermektedir (Liu vd., 2022; Paulík, 2020). Ayrıca, dışadönüklük ile duygusal zeka arasındaki ilişki de araştırılmış ve dışadönüklüğü yüksek bireylerin genellikle daha yüksek duygusal zeka sergilediği ve bunun da daha etkili sosyal etkileşimleri ve çatışma çözümünü kolaylaştırdığı yönünde bulgular elde edilmiştir (Linden vd., 2017).

Dışadönüklüğün etkisi, düşük kaygı ve depresyon seviyeleriyle bağlantılı olduğu ruh sağlığı alanında da belirgindir. Bir başka araştırma da dışadönüklüğün anksiyete semptomlarına karşı koruyucu bir faktör olarak hizmet ettiğini ve böylece dayanıklılığı ve uyarlanabilir başa çıkma stratejilerini teşvik etmedeki rolünün altını çizdiğini göstermektedir (Shi vd., 2015). Tersine, düşük dışadönüklük seviyeleri genellikle daha yüksek nevrotiklik seviyeleriyle ilişkilidir ve bu da ruh sağlığı sorunlarını daha da kötüleştirebilir (Shi vd., 2015). Dışadönüklük ve nevrotiklik arasındaki bu etkileşim, kişilik özelliklerinin karmaşık doğasını ve psikolojik esenlik üzerindeki birikmiş etkisini vurgulamaktadır.

Eğitim ortamlarında, dışadönüklüğün akademik performans ve öğrenci katılımı ile ilişkili olduğunu gösteren kanıtlar vardır. Dışadönük öğrenciler sıklıkla sınıf tartışmalarına ve grup projelerine daha aktif bir şekilde katılır ve bu da öğrenme deneyimlerini ve sonuçlarını geliştirebilir (Bongato ve Rulona, 2018; Bui, 2017). Ayrıca araştırmalar, öğretmenlerin dışadönüklük düzeylerinin, olumlu bir sınıf ortamını teşvik etme etkinlikleri

ve kapasiteleri ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, kişilik özelliklerinin eğitim dinamikleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir (Kim vd., 2019).

Dışadönüklük ve teknoloji kullanımı arasındaki ilişki, özellikle sosyal medya bağlamında, son zamanlarda yapılan araştırmalara konu olmuştur. Daha yüksek düzeyde dışadönüklük sergileyen bireylerin sosyal medya platformlarıyla etkileşime girme, bunları sosyal etkileşim ve kendini ifade etme araçları olarak kullanma olasılıkları daha yüksektir (Kırcaburun ve Griffiths, 2018). Ancak bu katılım, özellikle düşük öz düzenleme düzeyleriyle birleştiğinde internet bağımlılığı gibi sorunlu davranışlara da yol açabilir (Kırcaburun ve Griffiths, 2018). Bu nedenle, farklı kişilik tiplerine sahip bireyler arasında sağlıklı teknoloji kullanımını teşvik eden müdahaleler geliştirilecekse, bu dinamiklerin anlaşılması hayati önem taşımaktadır.

Bu bağlamda dışadönüklük sosyal etkileşimler, mesleki performans ve ruh sağlığı da dahil olmak üzere bir dizi insan davranışı üzerinde önemli bir etkiye sahip olan karmaşık bir kişilik özelliğidir. Bunun hem bireysel refahı hem de toplumsal dinamikleri etkileyen geniş kapsamlı sonuçları vardır.

4.2.2. Sorumluluk-vicdanlılık

Beş Büyük kişilik özelliğinin boyutlarından biri olan vicdanlılık, iş performansı ve genel refah dahil olmak üzere bir dizi yaşam sonucuyla olan güçlü ilişkileri nedeniyle psikoloji camiasında önemli bir araştırma konusu olmuştur. Bu özellik, hem kişisel hem de mesleki bağlamlarda gözlemlenebilen organizasyon, sorumluluk ve sıkı çalışma eğilimi ile karakterize edilir.

Vicdanlılığın etkileri, sadece kişilik tanımının ötesine geçerek, işlevsellik ve başarıdaki bireysel farklılıkları anlamak için kritik olan çok çeşitli davranışsal ve psikolojik sonuçları kapsar. Çok sayıda çalışmanın sonuçları, vicdanlılığın sağlıkla ilgili davranışların sağlam bir belirleyicisi olduğunu tutarlı bir şekilde göstermiştir. Bir meta analizde, Bogg ve Roberts (2004) vicdanlılık ile çeşitli sağlık davranışları arasında bir ilişki tespit etmiştir. Bulguları, vicdanlılık düzeyi yüksek bireylerin sağlığı teşvik edici faaliyetlerde bulunma ve riskli davranışlardan kaçınma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ve bunun da sonuçta daha düşük ölüm oranlarına katkıda bulunduğunu göstermiştir. Bu bulgu, vicdanlılık sergileyen bireylerin, sağlıklı yaşam tarzlarının sürdürülmesi için çok önemli olan daha fazla öz disiplin ve organizasyon becerisi sergilediğini (Conner ve Abraham, 2001).

Bir başka ilgi alanı da vicdanlılığın iş performansı ile kesişmesidir. Mount ve diğerleri (2006) vicdanlılığın üretkenlik karşıtı iş davranışlarının en güçlü yordayıcılarından biri olduğunu bulmuştur. Bu, yüksek vicdanlılığa sahip bireylerin işyeri verimliliğini baltalayan davranışlarda bulunma olasılıklarının daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu, vicdanlılığın iş performansını etkilemek için uyumlulukla etkileşime girdiğini gösteren ve böylece bu özelliklerin örgütsel ortamlardaki öneminin altını çizen bulgularla tutarlıdır (Witt vd., 2002).

Vicdanlılığın hem olumlu hem de olumsuz duygulanımla bağlantılı olduğunu ve bunun da işyeri dinamikleri ve bireysel performans üzerinde daha fazla etkiye sahip olabileceğini göstermektedir (Zanon vd., 2013). Akca ve Küçükoğlu (2020), vicdanlılığın, işyeri zorbalığının üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkilerinde ılımlı bir faktör olarak hizmet ettiğini keşfetmiştir. Bu durum, vicdanlı bireylerin iş yerindeki stres faktörleri karşısında daha fazla dayanıklılığa sahip olabileceğini ve bu sayede refahlarını koruyabileceklerini göstermektedir.

Vicdanlılığın yaşam boyu istikrarını göz önünde bulundurmak da önemlidir. Kişilik özellikleri değişime maruz kalırken, vicdanlılığın ergenlikten yetişkinliğe kadar bir dereceye kadar istikrar gösterme eğiliminde olduğu gösterilmiştir (Blonigen vd., 2008). Bu istikrar, vicdani davranışları geliştirmek için tasarlanan müdahalelerin bireylerin sağlığı ve üretkenliği üzerinde kalıcı etkileri olabileceğini göstermektedir.

Ayrıca, vicdanlılığın nevroitiklik gibi diğer kişilik özelliklerinin etkileri üzerindeki ılımlaştırıcı rolü de çok sayıda çalışmada vurgulanmıştır. Singh (2022) vicdanlılığın yüksek nevroitiklikle ilişkili olumsuz sağlık riski davranışlarına karşı koruyucu bir faktör olarak hareket edebileceğini göstermektedir. Bu durum, vicdanlı bireylerin daha büyük bir sorumluluk duygusuna sahip olabileceğini ve bunun da kaygı ve stresin olumsuz etkilerini azalttığını göstermektedir. Vicdanlılık ve nevroitiklik arasındaki bu etkileşim, kişilik özelliklerinin karmaşıklığını ve davranış üzerindeki kolektif etkilerini göstermeye hizmet etmektedir. Vicdanlılığın etkileri, eğitim ve kişisel gelişim de dahil olmak üzere bir dizi alana yayılmaktadır. Woods ve arkadaşları (2016), vicdanlı bir öğrenci olmanın değerini vurgulayarak, vicdanlılığın üstün akademik sonuçlarla ve yaşam boyu öğrenmeye katılma olasılığının daha yüksek olmasıyla bağlantılı olduğunu belirtmiştir.

4.2.3. Deneyime açıklık

Beş Büyük kişilik modelindeki beş ana kişilik özelliğinden biri olan, yeni fikirler, deneyimler ve perspektiflerle ilgilenme isteği ile karakterize edilen deneyime açıklıktır. Bu özellik sıklıkla yaratıcılık, merak ve yaşamda çeşitlilik ve karmaşıklık eğilimi ile ilişkilendirilir. Bazı araştırmalar, deneyime açıklık düzeyi yüksek olan bireylerin daha fazla bilişsel esneklik sergileme eğiliminde olduğunu ve bu sayede yeni bilgi ve deneyimler karşısında düşüncelerini uyarlayabildiklerini göstermektedir (Nair vd., 2022).

Bu bilişsel esneklik, akademik performans ve kişilerarası ilişkiler de dahil olmak üzere bir dizi alanda büyük önem taşımaktadır. Bireylerin karmaşık sosyal ortamlarda gezinmelerini ve yenilikçi problem çözme faaliyetlerinde bulunmalarını sağlar (Muhid vd., 2021). Deneyime açıklık özelliği yalnızca bilişsel esneklikle ilişkili değildir, aynı zamanda bireyin duygusal ve sosyal deneyimlerini şekillendirmede de önemli bir rol oynar. Örneğin, deneyime açıklık düzeyi yüksek bireyler farklı bakış açılarına daha açık olma eğilimindedir ve mevcut inançlarına meydan okuyan tartışmalara katılma olasılıkları daha yüksektir (Xu vd., 2021). Alternatif bakış açılarına açık olma kapasitesi, özellikle farklı görüşlerin ve geçmişlerin bir araya gelmesinin muhtemel olduğu çeşitlilikle karakterize edilen bağlamlarda kişiler arası ilişkilerin geliştirilmesini ve iş birliğine dayalı ortamların oluşturulmasını kolaylaştırabilir (Adeoye, 2023). Ayrıca, araştırmalar deneyime açıklık ile yaratıcılık ve sanatsal ifade gibi özellikler arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu, yüksek düzeyde deneyime açıklık sergileyen bireylerin yaratıcı arayışlara girme ve bu arayışlarda başarılı olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (Ispas, 2023).

Ayrıca, açıklığın etkileri kişisel özelliklerin ötesine geçerek daha geniş sosyal davranışları ve tutumları etkilemektedir. Deneyime açıklık özelliğinden yüksek puan alan bireylerin prososyal davranışlarda bulunma ve başkalarına karşı daha yüksek düzeyde empati ve anlayış sergileme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu özellik siyasi ve sosyal tutumlarla ilişkilendirilmiştir; deneyime açıklık konusunda yüksek puan alan bireyler genellikle ilerici görüşler ve değişimi kucaklama isteği sergilemektedir (Mondak vd., 2010). Buna karşılık, düşük deneyime açıklık seviyeleri daha muhafazakar bakış açıları ve yeni fikirlere karşı dirençle ilişkilendirilmiş, böylece bu özelliğin yalnızca kişisel kimliği değil, aynı zamanda toplumsal dinamikleri şekillendirmedeki öneminin altı çizilmiştir (Han, 2021).

Ayrıca, deneyime açıklık ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki de önemli bir araştırma konusu olmuştur. Fayombo (2010) daha yüksek deneyime açıklık seviyesine sahip bireylerin zorluklar karşısında daha fazla dayanıklılık gösterme eğiliminde olduğunu öne sürmektedir. Bunun nedeni, daha uyumlu ve zorlu deneyimlerden öğrenmeye açık olmalarıdır. Bu uyarlanabilirlik, yeni deneyimlere açık olan öğrencilerin farklı öğrenme yöntemlerini keşfetme ve karmaşık materyallerle ilgilenme istekleri nedeniyle genellikle akademik olarak daha iyi performans gösterdikleri eğitim ortamlarında özellikle yararlıdır (Muhid vd., 2021).

İşyeri bağlamında, ekip dinamiklerini ve inovasyonu geliştirebilecek bir özellik olarak açıklığın değeri giderek daha fazla kabul görmektedir. Yüksek düzeyde deneyime açıklık sergileyenlerin, daha yaratıcı çözümler üretilmesini kolaylaştırabilecek ve ekipler içinde problem çözme geliştirebilecek daha yüksek düzeyde işbirliği ve fikir paylaşma istekliliği sergiledikleri sıklıkla gözlemlenmektedir (Mousavi vd., 2014).

4.3. Pozitif Psikolojik Sermaye

Pozitif psikolojik sermaye kavramı, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış (POB) alanı içinde konumlandırılabilme ve daha üst düzey bir yapıyı temsil etmektedir. Gelişmiş bireysel ve örgütsel performans için çok önemli olan bir dizi psikolojik kaynaktan oluşmaktadır (Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015). Psikolojik sermaye tipik olarak bireyin olumlu psikolojik gelişim durumu olarak tanımlanmakta ve dört farklı ancak birbiriyle ilişkili bileşenle karakterize edilmektedir. Bunlar öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılıktan oluşmaktadır (Luthans vd., 2007; Youssef-Morgan ve Luthans, 2013). Bu bileşenlerin işyerinde motivasyonu, refahı ve genel performansı artırmaya yönelik kolektif katkısı bulunmaktadır.

“Öz yeterlilik” terimi, bireyin görevleri başarıyla tamamlama ve zorlukların üstesinden gelme becerisine olan güvenini tanımlamak için kullanılmaktadır. Bandura'nın (1997) öz yeterlilik üzerine yaptığı temel çalışma, öz yeterliliği işle ilgili sonuçları etkileyen çok önemli bir psikolojik kaynak olarak konumlandırarak psikolojik sermaye çerçevesine dahil edilmesini sağlamıştır.

“Umut”, bireylerin hedeflerini ulaşılabilir olarak algıladıkları ve özellikle engellerle karşılaştıklarında bu hedeflere ulaşmak için alternatif yollar tasarlayabildikleri pozitif yönlü motivasyon durumu olarak kavramsallaştırılmıştır (Snyder vd., 1991).

“İyimserlik”, salt olumlu düşünceden farklı olarak, pozitif sonuçları kişisel, negatif sonuçları ise dışsal faktörlere bağlayan açıklayıcı bir tarzdır (Carver, Scheier ve Segerstrom, 2010).

“Dayanıklılık”, zorlu koşullara olumlu adaptasyon göstererek sıkıntı, başarısızlık veya strese kurtulma kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Masten, 2014). Bu dört unsur birlikte, bir bireyin iş yerindeki zorluklar karşısında gelişme ve başarılı olma kapasitesini yansıtan çok yönlü bütünsel bir yapı olan psikolojik sermayenin temelini oluşturmaktadır (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011).

Son zamanlardaki çalışmalar, günümüzün dinamik ve öngörülemez çalışma ortamlarında psikolojik sermayenin artan önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, görgül çalışmalar psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çalışan refahı gibi kritik örgütsel sonuçlar üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir (Avey, Avolio ve Luthans, 2011; Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014).

Pozitif psikolojik sermaye sadece bireysel performansı artırmakla kalmayıp aynı zamanda olumlu örgütsel davranışları da teşvik eden bir dizi şekillendirilebilir ve geliştirilebilir psikolojik kapasiteyi temsil etmektedir. Psikolojik sermayenin dört temel bileşeni (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) giderek daha karmaşık ve zorlu hale gelen iş ortamında çalışanların başarısını teşvik etmek için psikolojik güçlerden nasıl yararlanılabileceğine dair kapsamlı bir anlayış sunmaktadır (Newman vd., 2014; Dello Russo vd., 2020).

4.3.1. İşyerinde psikolojik sermayenin önemi

Psikolojik Sermaye kavramı, gelişmiş performans ve refah arayışlarında hem çalışanlar hem de örgütler için çok önemli bir kaynak olarak önem kazanmıştır. Modern iş yerlerinin artan karmaşıklığı ve dinamizmi, dayanıklılığı, uyumluluğu ve sürekli katılımı teşvik edebilecek bir psikolojik araç setinin kullanılmasını gerektirmektedir. Şekillendirilebilir ve geliştirilebilir bir dizi psikolojik kapasite olarak psikolojik sermayenin bir dizi bireysel ve örgütsel sonuç üzerinde önemli olumlu etkileri olduğu kanıtlanmıştır (Avey, Avolio ve Luthans, 2011; Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015).

Giderek artan sayıda araştırma, psikolojik sermaye ile gelişmiş çalışan performansı ve üretkenliği arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yüksek düzeyde psikolojik sermaye sergileyen çalışanların, iş taleplerini karşılamak ve performansta mükemmelleşmek için gerekli olan daha yüksek motivasyon, sebat ve problem çözme

yetenekleri gösterme olasılığı daha yüksektir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011). Psikolojik sermayenin temel boyutlarından biri, çalışanların zorluklara ve yeni görevlere nasıl yaklaştığını etkilemede önemli bir rol oynayan öz yeterliliktir. Öz yeterliliği yüksek olan bireylerin zorlu hedefler belirleme, çaba gösterme ve zorluklar karşısında sebat etme olasılığı daha yüksektir ve bu da sonuçta performansın artmasına yol açar (Bandura, 1997; Stajkovic ve Luthans, 2018). Benzer şekilde, umut ve iyimserlik, çalışanların zorluk dönemlerinde bile işlerine olumlu bakmalarını sağlar ve bu da bağlılığı ve hedefe ulaşmayı daha da artırır (Snyder vd., 2002; Avey, Wernsing ve Luthans, 2008).

Ayrıca, görgül kanıtlar psikolojik sermayenin performans üzerinde faydalı bir etkisi olduğu fikrini doğrulamakta ve bireysel katkıların ötesine geçerek örgütsel düzeydeki sonuçları da kapsamaktadır. Psikolojik sermaye çalışanların refahı ve iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Daha yüksek düzeyde umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterliliğe sahip olan çalışanlar, işle ilgili stres faktörleriyle başa çıkmak ve olumlu duygusal durumları sürdürmek için daha donanımlıdır (Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014). Örneğin, iyimserliğin mesleki zorlukların daha yapıcı bir şekilde değerlendirilmesini sağlayarak iş stresinin olumsuz etkilerini azalttığı gösterilmiştir (Carver, Scheier ve Segerstrom, 2010). Psikolojik sermayenin bir diğer önemli unsuru, çalışanların uzun süreli olumsuz duygusal durumlara katlanmaksızın sıkıntılardan kurtulmalarını ve kurumsal dönüşümlere uyum sağlamalarını sağlayan dayanıklılıktır (Masten, 2014). Diğer taraftan, dayanıklılık gösteren çalışanlar, yüksek stresli mesleklerde ve sektörlerde önemli bir endişe kaynağı olarak ortaya çıkan tükenmişlik yaşamaya daha az eğilimlidir (Avey, Luthans, Smith ve Palmer, 2010).

Dahası, iş tatmini ile daha yüksek psikolojik sermaye seviyeleri arasında tutarlı bir korelasyon vardır. Yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip olan çalışanlar daha fazla sayıda olumlu duygu ve daha fazla başarı hissi yaşamakta, bu da rollerinden daha yüksek düzeyde memnuniyet duymalarına katkıda bulunmaktadır (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008).

Psikolojik sermaye, bireysel performans ve refah üzerindeki etkisinin yanı sıra örgütsel bağlılık üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Daha yüksek düzeyde Psikolojik sermaye sergileyen çalışanların örgütlere ve hedeflerine bağlılık gösterme olasılığı daha yüksektir. Bu bağlılık, psikolojik sermayenin teşvik ettiği kişisel yeterlilik ve umutluluk duygusundan kaynaklanmakta ve bu da bireyin örgütsel başarıya anlamlı bir şekilde katkıda bulunma becerisine ilişkin algısıyla uyumludur (Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015).

Dahası, araştırmalar yüksek psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetinde azalma ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Olumlu psikolojik kaynaklara sahip olan çalışanların işten ayrılma veya memnuniyetsizlik yaşama olasılığı daha düşüktür (Avey, Luthans ve Jensen, 2009). Psikolojik refahı ve iş tatminini teşvik ederek psikolojik sermaye, çalışanların sıklıkla alternatif istihdam fırsatları aramasına neden olan stres ve tükenmişliğe karşı koruyucu bir faktör olarak hizmet etmektedir (Avey vd., 2010). Çalışanları elde tutmanın rekabet avantajını sürdürmek için hayati önem taşıdığı mevcut iş ortamında, psikolojik sermayenin geliştirilmesi, iş gücü devrini azaltmaya ve uzun vadeli örgütsel bağlılığı teşvik etmeye yönelik stratejik bir yatırımı temsil etmektedir (Avey vd., 2009).

Hızlı değişimle karakterize edilen çağdaş iş ortamında, algılanan örgütsel çeviklik (dış ve iç değişimlere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verme kapasitesi) başarının önemli bir belirleyicisidir. Psikolojik sermaye, çalışanları değişimi kucaklamak ve yenilik yapmak için gerekli psikolojik araçlarla donatarak örgütsel çevikliği teşvik etmede önemli bir rol oynamaktadır (Dello Russo ve ark., 2020). Psikolojik sermayesi yüksek olanların, örgütsel değişiklikleri tehditten ziyade büyüme fırsatları olarak algılamaları ve böylece yeni fikirlere daha fazla uyum ve duyarlılık göstermeleri daha olasıdır (Luthans vd., 2015). Bu şekilde, psikolojik sermayenin ortaya çıkardığı olumlu psikolojik eğilim, kuruluşlarda inovasyon ve sürekli iyileştirme kültürünü desteklemektedir (Newman vd., 2014).

4.3.2. Pozitif psikolojik sermayenin teorik temelleri

Pozitif psikolojik sermaye kavramı ilk olarak 2004 yılında Fred Luthans ve meslektaşları tarafından pozitif psikolojinin örgütsel davranış alanına bir uzantısı olarak önerilmiştir (Luthans, 2002; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007). Psikolojik sermaye, bir bireyin psikolojik güçlü yönlerini yakalayan ve bunları işyerinde performansı ve refahı artıran temel kaynaklar olarak konumlandırıran bir yapı olarak tanımlanmıştır. Luthans ve arkadaşları (2004) psikolojik sermayenin yalnızca bir kişilik veya tutum özelliği olmadığını, daha ziyade hedeflenen müdahaleler yoluyla etkilenebilen ve geliştirilebilen durum benzeri bir nitelik olduğunu vurgulamıştır (Luthans ve ark., 2015).

Psikolojik sermayenin gelişimi, pozitif psikolojideki önceki çalışmalarla, özellikle de optimal işleyişe katkıda bulunan insani güçlü yönler ve erdemlere yapılan vurguyla önemli ölçüde şekillenmiştir. Luthans ve arkadaşları bu ilkeleri bir işyeri ortamında uygulamaya çalışmış ve psikolojik sermayenin özünü oluşturan dört temel psikolojik kaynağı (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) belirlemişlerdir (Luthans, Avolio,

Avey ve Norman, 2007). Bu kaynaklar, işyeri sonuçları üzerindeki olumlu etkilerinin görgül olarak gösterilmesine ve eğitim, uygulama yoluyla geliştirilebilme kapasitelerine dayanarak seçilmiştir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011).

Ayrıca, psikolojik sermaye, kökleri pozitif psikolojiye dayanan insan sermayesi, sosyal sermaye ve finansal sermaye de dahil olmak üzere, örgütsel çalışmalarda yaygın olarak tartışılan geleneksel sermaye biçimlerinden ayırt edilebilir. İnsan sermayesi kavramı, çalışanların işlerine katkıda bulundukları bilgi, beceri ve yetenekleri ifade etmektedir. Sosyal sermaye ise kuruluşlar içindeki ve arasındaki ağlardan, ilişkilerden ve sosyal bağlantılardan elde edilen değeri kapsar. Finansal sermaye ise kuruluşların hedeflerine ulaşmak için kullandıkları somut parasal kaynakları ifade etmektedir (Luthans vd., 2015).

Buna karşılık, psikolojik sermaye bireylerin öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi psikolojik kaynaklarına odaklanmakta, bunlar beşeri ve sosyal sermayede somutlaşan teknik beceriler veya sosyal bağlantılardan farklıdır (Luthans vd., 2015). İnsan sermayesi, sosyal sermaye ve finansal sermaye örgütsel başarı için gerekli olsa da, bunların genellikle statik olduğunu ve kısa vadede kolayca değiştirilemeyeceğini belirtmek önemlidir. Bu diğer sermaye türlerinin aksine, psikolojik sermaye durumsaldır, yani dinamiktir ve odaklanmış müdahaleler yoluyla zaman içinde geliştirilebilir (Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014). Bu gelişimsel özellik, psikolojik sermayeyi, sürekli adaptasyon ve psikolojik dayanıklılık kapasitesinin rekabet avantajının sürdürülmesi için gerekli olduğu modern kuruluşlarda özellikle değerli bir varlık haline getirmektedir.

Psikolojik sermaye ile geleneksel sermaye biçimleri arasındaki fark, pozitif psikolojinin örgüt teorisine yaptığı önemli bir katkının altını çizmektedir. İnsan sermayesi bireyin bilgi birikimi, sosyal sermayesi de sosyal bağlantıları ile ilgiliyken, psikolojik sermaye bireyin psikolojik güçleri ve yeteneklerine odaklanmaktadır (Luthans vd., 2004). Ayrıca, kullanıldıkça azalabilen finansal sermayenin aksine, psikolojik sermaye bireyler olumlu davranış ve deneyimlerde bulundukça büyüyebilir ve daha sağlam hale gelebilir (Luthans ve Youssef-Morgan, 2017). Bu büyüme kapasitesi, Psikolojik sermayeyi uzun vadeli performans ve refahı teşvik etmek isteyen kuruluşlar için değerli bir kaynak haline getirmektedir.

4.3.3. Psikolojik sermayeyi destekleyen teoriler

Psikolojik sermayenin geliştirilmesi, pozitif psikoloji ve kaynakların korunması teorisi de dahil olmak üzere çeşitli temel teorik çerçevelere dayanmaktadır. Bu teorik

perspektifler, psikolojik sermayenin çalışan sonuçlarını iyileştiren psikolojik bir kaynak olarak nasıl işlev gördüğünün anlaşılması için temel oluşturmaktadır.

4.3.3.1. Pozitif psikoloji

Psikolojik sermayenin temel teorik dayanağı, insanın güçlü yönlerinin, erdemlerinin ve optimal işleyişinin incelenmesiyle ilgilenen pozitif psikoloji ilkelerinden türetilmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Luthans ve arkadaşları psikolojik sermayeyi kavramsallaştırırken, özellikle de iş performansını ve refahı artırabilecek pozitif psikolojik durumların geliştirilmesini vurgularken bu çerçeveden önemli ölçüde yararlanmışlardır (Youssef-Morgan ve Luthans, 2013).

4.3.3.2. Kaynakların korunması teorisi

Kaynakların Korunması Teorisi psikolojik sermayenin bir diğer önemli teorik dayanağını oluşturmaktadır (Hobfoll, 1989). Kaynakların Korunması Teorisi (COR), bireylerin stresle başa çıkabilmek ve hedeflerine ulaşabilmek için kaynakları elde etme, koruma ve muhafaza etme güdüsüne sahip olduklarını öne sürmektedir. Bu bağlamda, kaynaklar maddi varlıklarla sınırlı olmayıp öz yeterlilik, umut ve dayanıklılık gibi psikolojik ve duygusal kaynakları da kapsamaktadır. Kaynakların Korunması Teorisi'ne göre, bu tür psikolojik kaynaklara sahip olmak, bireylerin özellikle zorlu iş ortamlarında stresle etkili bir şekilde başa çıkmalarını ve refahı sürdürmelerini sağlar (Hobfoll vd., 2018).

Psikolojik sermaye, işyeri stresinin olumsuz etkilerini azaltmada ve olumlu sonuçları teşvik etmede psikolojik kaynakların rolüne yaptığı vurgu bakımından Kaynakların Korunması Teorisi ile uyumludur. Yüksek düzeyde psikolojik sermaye sergileyen çalışanlar, psikolojik kaynaklarını daha iyi koruyup yönetebilmekte ve böylece sıkıntılarla karşılaştıklarında bile performanslarını ve refahlarını koruyabilmektedir (Avey vd., 2011). Kaynakların Korunması Teorisi teorisinin öngördüğü gibi bu kaynakları yenileme ve geliştirme kapasitesi, psikolojik sermayeyi uzun vadeli dayanıklılık ve sürdürülebilir üretkenlik için değerli bir varlık haline getirmektedir (Hobfoll ve ark., 2018).

Pozitif psikolojik sermayenin teorik temelleri, pozitif psikoloji ve kaynak temelli teorilerin bir araya gelişini yansıtmaktadır. Bu entegrasyon, psikolojik sermayeyi sadece bireysel ve örgütsel performansı artırmakla kalmayıp aynı zamanda giderek daha karmaşık ve değişken hale gelen bir iş ortamında uyum ve dayanıklılığı teşvik eden çok önemli bir psikolojik kaynak olarak konumlandırmaktadır.

4.3.4. Psikolojik sermayeyi oluşturan bileşenler

Psikolojik sermaye; öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört temel psikolojik kaynaktan oluşmaktadır. Bu bileşenlerin her biri, örgütsel ortamlarda çalışan performansını, motivasyonunu ve refahını artırmada kritik öneme sahiptir.

4.3.4.1. Öz yeterlilik (güven)

Psikolojik sermaye bağlamında öz yeterlilik, bireyin zorluklarla yüzleşme ve bir dizi örgütsel görevi etkili bir şekilde yerine getirme kapasitesine duyduğu güven olarak kavramsallaştırılır (Stajkovic ve Luthans, 1998). Daha genel özgüven kavramlarının aksine, öz yeterlilik göreve özgüdür ve kişinin belirli durumlarda başarılı olma kapasitesine ilişkin algısına dayanır. Bandura (2012) tarafından ortaya konulduğu üzere, öz yeterlilik bireylerin duygusal durumları, bilişsel süreçleri, motivasyonel yönelimleri ve örgütsel bağlamlardaki davranışsal tezahürleri üzerinde derin bir etkiye sahiptir.

Ayrıca, öz yeterlilik zaman içinde değişebilen dinamik bir yapıdır ve psikolojik sermayenin bileşenlerini karakterize eden durum benzeri niteliği yansıtmaktadır. Kişisel deneyimler, sosyal modelleme, sözlü ikna ve fizyolojik durumlar da dahil olmak üzere bir dizi faktör tarafından şekillendirilir (Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015). Bu kaynaklar, çalışan performansını artırmak için tasarlanan müdahaleler için çok önemli bir hedefi temsil eden öz yeterliliğin geliştirilmesini ve artırılmasını kolaylaştırır.

Örgütsel bağlamlarda öz yeterlilik, çalışan motivasyonunun ve iş performansının önemli bir belirleyicisidir. Yüksek öz yeterliliğe sahip olanların zorlu görevleri üstlenmeleri, zorluklar karşısında sebat etmeleri ve stres karşısında daha fazla dayanıklılık göstermeleri daha olasıdır (Stajkovic, Bandura, Locke, Lee ve Sergent, 2018). Ayrıca, proaktif davranışlarda bulunma, büyüme fırsatları arama ve örgütsel yeniliğe katkıda bulunma olasılıkları daha yüksektir (Walumbwa vd., 2017). Tersine, düşük öz yeterlilik, özellikle yüksek baskı ortamlarında kendinden şüphe duymaya, motivasyonun azalmasına ve performansın düşmesine neden olabilir.

Araştırmalar, öz yeterliliğin ustalık deneyimleri, sosyal destek ve örgütlerdeki geri bildirim sistemleri aracılığıyla geliştirilebileceğini göstermektedir (Luthans vd., 2015). Örneğin, çalışanların destekleyici bir ortamda yeteneklerini ve yetkinliklerini geliştirmelerine olanak tanıyan öğrenme ve gelişim programları, öz yeterliliği önemli ölçüde artırabilir. Ayrıca, liderler yapıcı geri bildirim ve etkili davranışların örneklenmesi yoluyla

öz yeterliliğin teşvik edilmesinde önemli bir sorumluluk taşımaktadır (Walumbwa vd., 2017).

4.3.4.2. Umut

Umut yapısı hedeflere ulaşma iradesini ifade eden eylemlilik ve bu hedeflere ulaşmak için birden fazla rota belirleme kapasitesini ifade eden yollar olmak üzere iki temel bileşenden oluşmaktadır. Umutlu kişiler sadece hedeflerine ulaşma motivasyonuna sahip olmakla kalmaz, aynı zamanda engellerle karşılaştıklarında alternatif yollar üretmelerini sağlayan bilişsel esneklik de gösterirler (Avey vd., 2010).

Örgütsel bağlamlarda umut, sebat, uyum sağlama ve yaratıcı problem çözmeyi teşvik eden psikolojik bir kaynak olarak kavramsallaştırılabilir. Yüksek düzeyde umut sergileyen çalışanların iddialı hedefler belirleme ve zorluklarla karşılaştıklarında yenilikçi çözümler geliştirme olasılıklarının daha yüksek olduğu gösterilmiştir. Bu da iş performansı ve memnuniyet düzeylerinin artmasına katkıda bulunmaktadır (Luthans ve Youssef-Morgan, 2017).

Hedef belirleme, umudun geliştirilmesi ve sürdürülmesinde temel bir süreci temsil eder. Açıkça tanımlanmış hedefleri olan çalışanların, başarıya ulaşmak için motivasyonlarını artıran bir eylemlilik duygusuna sahip olma olasılıklarının daha yüksek olduğu varsayılabilir. Örgütsel bağlamlarda, umudun varlığı çalışanların zorluklarla karşılaştıklarında bile odaklanmalarını ve motivasyonlarını korumalarını sağlar (Snyder vd., 2002). Bu dayanıklılık, çalışanların sürekli olarak yeni zorluklara uyum sağlamaları gereken dinamik çalışma ortamlarında özellikle değerlidir.

Umudun yol bileşeni, hedefe ulaşmaya yönelik farklı rotaları belirleme ve yönlendirme kapasitesini yansıttığı için aynı derecede önemlidir. Sağlam yol düşüncesine sahip olanlar, engellerin üstesinden gelmek, yeniden strateji belirlemek ve gerektiğinde yaklaşımlarını uyarlamak için daha donanımlıdır. Bu esneklik, umudu algılanan örgütsel çeviklik ve uyarlanabilirlik açısından çok önemli bir unsur haline getirmektedir (Rego, Sousa, Marques ve Cunha, 2012). Mevcut araştırmalar, destekleyici liderlik, hedef uyumu ve sürekli geri bildirim yoluyla bir umut kültürü geliştiren örgütlerin daha yüksek düzeyde çalışan bağlılığı ve performansı elde ettiğini göstermektedir (Avey vd., 2010).

4.3.4.3. İyimserlik

İyimserlik kavramı, bireyin olumlu sonuçların ortaya çıkmasının muhtemel olduğuna ve zorlukların üstesinden gelebileceklerine inandıkları, geleceğe dair olumlu bir beklentiye

sahip olmaları olarak tanımlanabilir (Carver, Scheier ve Segerstrom, 2010). Örgüt bağlamında, gerçekçi iyimserlik psikolojik sermayenin önemli bir unsurunu oluşturmaktadır, çünkü çalışanları yapıcı bir bakış açısını sürdürürken potansiyel engeller ve olumsuzluklara karşı dikkatli olma konusunda güçlendirmektedir (Luthans vd., 2015). Bu dengeli bakış açısı, iyimser çalışanların görevlere şevk ve sebatla yaklaşmalarını sağlarken, aynı zamanda onları cesaretleri kırılmadan aksiliklerle başa çıkabilecek şekilde donatır.

Bunun aksine, gerçekçi olmayan iyimserlik rehavete veya olası zorluklara karşı yeterince hazırlık yapılmamasına neden olabilir ve bu da nihayetinde kötü karar alma veya karşılanmayan beklentiler gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu şekilde, psikolojik sermayede iyimserliğin işlevi stratejik pozitiflik olarak tanımlanabilir. Buna göre örgütsel yaşamın doğasında var olan talepler ve riskler konusunda pragmatik bir farkındalığı korurken umutlu ve ileri görüşlü olmayı temsil etmektedir (Carver vd., 2010).

İyimserliğin çalışan motivasyonunu ve bağlılığını artırmadaki rolü çok önemlidir. İyimser çalışanlar, zorlukları geçici ve aşılabılır olarak algılamaya daha yatkın olduklarından, daha yüksek düzeyde azim gösterme eğilimindedirler (Avey vd., 2011). Bu inanç, kontrol duygusunu besler ve çalışanları aksiliklerle karşılaştıklarında bile çaba göstermeye teşvik eder. Dahası, iyimser çalışanların proaktif davranışlarda bulunma, gelişim fırsatlarını takip etme ve örgütsel hedeflere katkıda bulunma olasılığı daha yüksektir (Luthans vd., 2015).

Ayrıca, iyimserlik strese karşı bir tampon görevi görür, çünkü olumlu bir bakış açısına sahip bireyler iş yerindeki zorluklarla başa çıkmak ve refah duygusunu sürdürmek için daha donanımlıdır (Avey vd., 2010). Bu durum, pozitifliği ve uzun vadeli bir bakış açısını sürdürme kapasitesinin çalışan performansını ve elde tutmayı önemli ölçüde etkileyebileceği yüksek stresli ortamlarda özellikle önemlidir (Carver ve ark., 2010).

4.3.4.4. Dayanıklılık

Dayanıklılık, sıkıntılardan kurtulma, değişime uyum sağlama ve zorluklar karşısında ilerlemeye devam etme kapasitesi olarak tanımlanabilir (Luthans vd., 2015). Psikolojik sermaye bağlamında dayanıklılık, bir bireyin sıkıntılardan kurtulma ve hedeflerine doğru olumlu bir yörüngeyi sürdürme kapasitesi olarak tanımlanabilir. Dayanıklılık, kişisel özellikler, sosyal destek ve çevresel faktörler de dahil olmak üzere bir dizi faktörden etkilenen dinamik bir süreçtir (King vd., 2016).

Örgütsel bağlamlarda, dayanıklılık; dalgalanma, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık ile karakterize edilen ortamlarda faaliyet gösteren çalışanlar için özellikle değerlidir. Bu tür ortamlarda, sürekli uyum sağlama ve aksiliklerden kurtulma kapasitesi uzun vadeli başarı için kritik öneme sahiptir. Yüksek düzeyde dayanıklılık gösteren çalışanlar stresle daha iyi başa çıkabilmekte, istenen sonuçlara odaklanmayı sürdürebilmekte ve zorlu koşullarda bile performanslarını devam ettirebilmektedir (King vd., 2016).

Kuruluşların, destekleyici liderliğin sağlanması, psikolojik güvenlik kültürünün oluşturulması ve kişisel gelişim için kaynak tahsisi de dahil olmak üzere çeşitli stratejiler yoluyla dayanıklılığı geliştirmesi mümkündür. Liderlik, uyum sağlayıcı davranışları modelleyerek, açık iletişimi teşvik ederek ve çalışanların sıkıntı dönemlerinde desteklendiklerini hissettikleri bir ortamı teşvik ederek dayanıklılığın geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Harms, Brady, Wood ve Silard, 2018). Diğer taraftan çalışanların becerilerini geliştirmeleri, sorun çözme sürecine katılmaları ve görevler üzerinde ustalık kazanmaları için fırsatlar sağlanması, gelecekteki zorluklarla başa çıkma becerilerine olan güvenlerini artırarak dayanıklılığı artırabilir (King vd., 2016).

Stres yönetimi, farkındalık ve duygusal düzenlemeye odaklanan eğitim programlarının da çalışanların zorluklarla başa çıkmak için gereken psikolojik araçları geliştirmelerine yardımcı olarak dayanıklılığı artırdığı görülmüştür. Bu tür müdahaleler sadece bireysel refaha katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda genel örgütsel dayanıklılığı da artırır. Aksilikler karşısında hızla toparlanabilen çalışanlar üretkenliklerini daha iyi sürdürebilmekte ve kurumun başarısına katkıda bulunabilmektedir (Luthans ve Youssef-Morgan, 2017).

4.3.5. Psikolojik sermaye ile temel örgütsel değişkenler arasındaki ilişki

Psikolojik sermaye ile temel örgütsel değişkenler arasındaki ilişki alan yazında birçok araştırmada kapsamlı bir şekilde incelenmiş ve çalışanların tutum, davranış ve performanslarını şekillendirmedeki önemli rolünün altı çizilmiştir. Kavramın örgütsel ortamdaki etkisinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamak amacıyla psikolojik sermaye ile algılanan örgütsel çeviklik, kişilik değişkenleri ve çalışan performansı arasındaki etkileşimi bu araştırmada da daha derinlemesine incelenecektir.

Psikolojik sermayenin çalışan performans ölçütleri üzerindeki etkisi önemli bir araştırma konusudur. Yüksek düzeyde psikolojik sermaye ile görev performansı, ve yenilikçi davranışlar da dahil olmak üzere birçok araştırmada irdelenmiş ve çalışan

performansı arasında pozitif bir korelasyon tespit edilmiştir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011). Öz yeterliliği, umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı daha yüksek olan çalışanların daha fazla katılım gösterdiği, üstün problem çözme becerileri sergiledikleri ve zorluklar karşısında daha fazla sebat gösterdikleri görüşmüştür (Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007).

Özellikle öz yeterlilik, çalışanların görevlerine güvenle yaklaşmalarını sağlayarak daha iyi hedeflere ulaşılmasını ve daha yüksek performans elde edilmesini sağlamaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998). Umut, zorlu hedeflerin belirlenmesini ve bu hedeflere ulaşmak için çoklu yolların geliştirilmesini teşvik ederek üretkenliğin ve yaratıcılığın artmasını sağlayabilir. İyimserlik, çalışanların motivasyonlarını ve gelecekteki sonuçlara dair olumlu bakış açılarını korumalarını sağlarken, dayanıklılık bireylerin aksiliklerden hızla kurtulmalarını ve böylece olumsuz koşullarda bile performanslarını sürdürmelerini sağlar (Youssef ve Luthans, 2007). Psikolojik sermayenin bu bileşenleri toplu olarak, çalışanların karmaşık ve dinamik iş ortamlarıyla başa çıkma becerilerini geliştirmeye hizmet eder ve böylece üstün iş performansına katkıda bulunur.

Yüksek psikolojik sermayenin de iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğu ortaya konmuştur. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin olumlu bakış açıları, hedefe ulaşma yönelimleri ve stresle başa çıkma becerilerinin bir sonucu olarak daha fazla iş tatmini yaşama olasılıkları daha yüksektir (Avey vd., 2011). Psikolojik sermaye, çalışanların iş tatmininin temel unsurları olan kişisel başarı ve tatmin duygusunu geliştirmelerini sağlamaktadır (Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütte kalma ve örgütün hedeflerine katkıda bulunma isteğiyle kendini gösteren, örgüte duyduğu psikolojik bağ olarak tanımlanabilir. Psikolojik sermaye, örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyicisi olarak tanımlanmıştır; çalışanlar yüksek düzeyde psikolojik sermaye'e sahip olduklarında örgütlerine daha fazla sadakat ve bağlılık gösterirler (Luthans ve Youssef-Morgan, 2017).

Psikolojik sermayenin dayanıklılık bileşeni, çalışanların zorluklarla başa çıkabilmelerini ve örgütsel değişim veya kriz dönemlerinde bile bağlılıklarını sürdürebilmelerini sağlar. Bir dizi çalışma, işgücü arasında psikolojik sermayeyi teşvik etmek için yatırım yapan kuruluşların daha düşük iş gücü devri ve daha yüksek elde tutma oranları yaşadıklarını göstermiştir. Bu durum, psikolojik sermayenin ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkiden kaynaklanmaktadır (Avey vd., 2011).

Çalışan devri konusu, artan maliyetlere ve değerli insan sermayesinin kaybına yol açtığı için kuruluşlar için önemli bir zorluk teşkil etmektedir. Psikolojik sermayenin tükenmişlik ve strese karşı bir tampon sağlayarak işten ayrılma niyetlerini azaltmada koruyucu bir işlev gördüğü gösterilmiştir (Avey ve ark., 2010). Daha yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip olan çalışanların, işten ayrılma niyetinin oluşmasından önce sıklıkla görülen duygusal tükenme ve işten ayrılma durumlarını yaşama olasılıkları daha düşüktür.

Özellikle dayanıklılık, çalışanların işyerinde karşılaştıkları stres faktörleriyle başa çıkabilmelerini sağlayarak tükenmişlik durumuna ulaşmalarını engellemede çok önemli bir rol oynar. Ayrıca, umut ve iyimserlik kişinin işine ve kurum içindeki gelecek fırsatlara olumlu bakmasına katkıda bulunur ve bu da işten ayrılma olasılığını azaltır (Luthans vd., 2007).

4.4. Psikolojik Sermaye, Algılanan Örgütsel Çeviklik, Kişilik Özellikleri ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

Psikolojik sermaye, iş performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin yanı sıra, algılanan örgütsel çeviklik, kişilik özellikleri ve çalışan performansı ile de yakından ilişkilidir. Psikolojik sermayenin bireysel performansı ve refahı artırdığı ve daha geniş örgütsel başarıya katkıda bulunduğu kanıtlanmıştır. Psikolojik sermaye, uyum sağlama kabiliyetini, hedefe yönelik sebatı ve olumlu bir bakış açısını teşvik ederek, belirsizlik karşısında örgütsel dayanıklılığı ve esnekliği desteklemede hayati bir rol oynamaktadır (Luthans ve Youssef-Morgan, 2017).

Algılanan örgütsel çeviklik, bir örgütün çevresindeki değişikliklere hızlı ve verimli bir şekilde uyum sağlama kapasitesi olarak tanımlanabilir ve böylece örgüt dinamik ve rekabetçi pazarlarda gelişimini sağlar. Öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar, çevik çalışma ortamlarının doğasında var olan belirsizlik ve karmaşıklığın üstesinden gelmek için daha iyi konumlandıklarından, psikolojik sermaye algılanan örgütsel çevikliğin hayati bir destekleyicisidir (Shin, Taylor ve Seo, 2012).

Alan yazındaki araştırmalar sonuçlarında görüldüğü üzere; psikolojik sermayesi güçlü olanlar daha uyumlu, değişime açık ve zorluklardan hızlı bir şekilde kurtulma yeteneğine sahiptir; bunların hepsi çevik kuruluşlar için vazgeçilmez özelliklerdir. Psikolojik sermaye proaktif bir zihniyeti teşvik ederek çalışanları yeni fırsatları

kucaklamaya, yenilik yapmaya ve hızlı tempolu ortamlarda etkili bir şekilde işbirliği yapmaya yönlendirir.

Ayrıca, psikolojik sermaye ile kişilik değişkenleri arasındaki etkileşim, psikolojik sermayenin Makyavelizm ve narsisizm gibi belirli kişilik özelliklerinin zararlı etkilerini dengelemek için kullanılabileceğini ve dışadönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklığın yapıcı özelliklerini vurgulayabileceğini göstermektedir (Grijalva ve Newman, 2015).

Psikolojik sermaye ile kişilik değişkenleri arasındaki ilişki karmaşık ve çok yönlüdür. Psikolojik sermaye, Makyavelizm, narsisizm, dışadönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi bir dizi kişilik özelliği ile etkileşime girerek çalışan performansını çeşitli şekillerde etkilemektedir.

Makyavelizm: Bu kişilik özelliği sıklıkla manipülasyon, sinizm ve güven eksikliği gibi özelliklerle ilişkilendirilir. Makyavelist bireyler belirli bağlamlarda hala yüksek performans sergileyebilseler de psikolojik sermaye etik davranışı, prososyal tutumları ve iş birliğini teşvik ederek Makyavelizmin olumsuz etkilerini azaltmaya hizmet eder (Judge ve Zapata, 2015).

Narsisizm: Narsisizm, benliğe aşırı odaklanma ve hayranlık ihtiyacı ile tanımlanır. Narsisistik bireyler özgüven sergileyebilseler de, öz yeterlilikleri abartılı ve gerçekçi olmayabilir. Bunun aksine, psikolojik sermaye dengeli bir öz yeterlilik duygusunu teşvik ederek bireylerin gerçekçi beklentiler içinde olmalarını ve başkalarıyla daha etkili bir şekilde iş birliği yapmalarını sağlar (Grijalva ve Newman, 2015).

Dışadönüklük: Genellikle dışadönük olarak adlandırılan, yüksek enerji ve sosyallik ile karakterize edilen bireyler, yüksek psikolojik sermaye seviyelerinden önemli ölçüde faydalanma eğilimindedir. Psikolojik sermayenin iyimserlik ve umut bileşenleri, dışadönüklerin olumlu duygusal durumlara yönelik doğal eğilimleriyle tutarlıdır ve böylece özellikle işbirliğine dayalı veya müşteriye dönük rollerde performanslarını daha da artırır (Avey vd., 2011).

Sorumluluk: Sorumluluk veya vicdanlılık, öz disiplin ve güvenilirlik ile güçlü bir şekilde ilişkilidir. Yüksek düzeyde sorumluluk ve psikolojik sermaye sergileyen çalışanların, görev duygularını başarı için gerekli pozitif psikolojik kaynaklarla birleştirdikleri için üstün iş performansı göstermeleri muhtemeldir (Judge ve Zapata, 2015).

Deneyime Açıklık: Bu özellik, yeni fikirleri ve deneyimleri kabul etme ve bunlarla ilgilenme eğiliminin bir göstergesidir. Hem deneyime açıklık hem de psikolojik sermayeyi yüksek olan kişiler, merak ve esnekliklerini psikolojik sermayenin dayanıklılık, iyimserlik ve hedef belirleme kapasiteleriyle birleştirdikleri için dinamik çalışma ortamlarında gelişmeleri muhtemeldir (Rego vd., 2012).

Psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri arasındaki etkileşim, çalışan performansında gözlemlenen bireysel farklılıklara katkıda bulunmaktadır. Örneğin, hem yüksek psikolojik sermaye hem de dışadönüklük özelliklerine sahip çalışanlar işbirliğine dayalı görevlere ve liderlik rollerine daha yatkındır. Buna karşılık, sorumluluk sahibi çalışanlar, sebat ve detaylara dikkat gerektiren görevlerde daha başarılı olabilirler. Ayrıca, güçlü psikolojik sermayeye sahip çalışanlar stres ve zorluklar karşısında daha dayanıklıdır, bu da zorlu çalışma ortamlarında bile yüksek performanslarını sürdürmelerini sağlar (Avey vd., 2011).

Yüksek psikolojik sermaye ile olumlu kişilik özelliklerinin (örn. deneyime açıklık ve sorumluluk) bir araya gelmesi, genel iş performansını artıran sinerjik bir etki yaratır. Tersine, psikolojik sermaye, etik davranışı, duygusal düzenlemeyi ve kolektif hedeflere bağlılığı teşvik ederek karanlık kişilik özelliklerinin (örneğin Makyavelizm ve narsisizm) zararlı etkilerini dengeleyebilir ve sonuçta bireysel ve örgütsel sonuçların artmasına yol açabilir (Grijalva ve Newman, 2015).

4.5. Kişilik Özelliklerinin Biçimleyici Etkisi

4.5.1. Dayanıklılık boyutunun biçimleyici etkisi

Psikolojik sermaye, bireylerin olumlu psikolojik durumlarını ifade eden ve umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılık gibi unsurları kapsayan bir kavramdır (Luthans vd., 2007). Bu bağlamda, dayanıklılık boyutu, bireylerin stresli ve belirsiz durumlarla başa çıkma kapasitesini ve zorluklardan güçlenerek çıkma yeteneğini ifade eder. Algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı ilişkisinde dayanıklılık, çalışanların çevik organizasyonların getirdiği hızlı değişim ve yeniliklere uyum sağlamasında kritik bir biçimleyici rol oynar. Dayanıklı çalışanlar, organizasyonel değişimlere karşı daha olumlu bir tutum sergileyerek performanslarını koruyabilir veya artırabilir. Örneğin, çevik bir organizasyonda yüksek dayanıklılık düzeyine sahip bir çalışan, değişen süreçlerden kaynaklanan stres ve belirsizlikle başa çıkabilir, bu da işgören performansını olumlu etkiler (Sonnentag ve Frese, 2002).

Dayanıklılık, çevik organizasyonların dinamik ve rekabetçi ortamlarında çalışanların adaptasyon kabiliyetini artırır. Özellikle belirsizlik ve değişimin yoğun olduğu durumlarda, dayanıklılık boyutunun yüksek olduğu bireylerin, işgören performansının olumsuz etkilenme olasılığı daha düşüktür. Fredrickson'un (2001) genişleme ve inşa teorisine göre, dayanıklılık, bireylerin stres altında bile olumlu duygularını sürdürerek yenilikçi çözümler üretmesine ve etkili iş sonuçları elde etmesine olanak tanır. Bu bağlamda, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkide dayanıklılığın biçimleyici etkisi, çalışanların psikolojik dayanıklılığı sayesinde bu ilişkinin daha güçlü ve olumlu bir hale gelmesine olanak tanır. Dayanıklılığı yüksek çalışanlar, çevik organizasyonlarda yeniliklere katkıda bulunurken aynı zamanda bireysel ve organizasyonel hedefleri daha etkin bir şekilde gerçekleştirebilir (Luthans vd., 2015).

H2: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dayanıklılığın biçimlendirici rolü vardır

4.5.2. Makyavelizm boyutunun biçimleyici etkisi

Makyavelizm, bireylerin manipülatif, stratejik ve çıkar odaklı davranışlar sergileme eğilimlerini ifade eder (Christie ve Geis, 1970). Bu kişilik özelliği, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkide hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilecek bir moderatör olarak değerlendirilebilir. Yüksek Makyavelist eğilimlere sahip bireyler, çevik organizasyonların dinamik ve belirsiz ortamlarında stratejik düşünme kapasiteleri sayesinde değişim süreçlerini daha etkili bir şekilde yönetebilirler. Bu bireyler, organizasyonun çıkarlarını gözetme kisvesi altında kendi bireysel hedeflerini ön plana çıkarabilir ve çeviklikten doğan fırsatları kendi lehlerine çevirebilirler. Bu durum, kısa vadede işgören performansını artırabilir, ancak uzun vadede organizasyonel güven ve işbirliği ortamını zedeleyebilir (Jones ve Paulhus, 2009).

Diğer taraftan, Makyavelist bireylerin etik değerlere ve ekip çalışmasına düşük bağlılık göstermesi, çevik organizasyonların gerektirdiği işbirliği ve şeffaflık kültürüne zarar verebilir. Bu bireyler, hızlı değişim süreçlerinde manipülatif stratejiler geliştirerek takım arkadaşlarının performansını olumsuz etkileyebilir. Dahling ve diğerleri (2009), Makyavelist bireylerin bireysel başarıya odaklanma eğiliminin, takım dinamiklerini ve dolayısıyla işgören performansını olumsuz yönde etkileyebileceğini öne sürmüştür. Bu bağlamda, Makyavelizmin moderatör etkisi, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören

performansı arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü, organizasyonun kültürel yapısı ve liderlik uygulamalarına bağlı olarak değiştirebilir.

H3: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde Makyavelist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

4.5.3. Narsisizm boyutunun biçimleyici etkisi

Narsisizm, bireylerin kendilerini aşırı derecede önemsemesi, dış onaya gereksinim duyması ve genellikle liderlik pozisyonlarına yönelik güçlü bir arzu duymasıyla tanımlanır (Raskin ve Hall, 1979). Bu kişilik özelliği, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkide çift yönlü bir moderatör rolü oynayabilir. Pozitif bir bağlamda, narsisistik bireylerin yüksek özgüvenleri ve kendini ön plana çıkarma eğilimleri, çevik organizasyonların gerektirdiği hızlı karar alma süreçlerinde etkin olabilir. Bu bireyler, belirsizliklere karşı risk alarak yenilikçi çözümler üretebilir ve bireysel başarılarını organizasyonel başarıya dönüştürebilir (Emmons, 1987). Ancak, bu etki genellikle bireyin kısa vadeli çıkarlarına odaklandığı için sürdürülebilir bir katkı sağlamayabilir.

Negatif bir bağlamda ise narsisizm, organizasyonel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkiye zarar verebilir. Campbell ve Campbell (2009), narsisist bireylerin çatışmaya eğilimli olduklarını ve genellikle ekip çalışmasında sorunlara yol açtıklarını vurgulamaktadır. Çevik bir organizasyonda, sürekli değişim ve işbirliği gereksinimi, narsisist bireylerin bireysel çıkarlarını ön planda tutmaları nedeniyle zarar görebilir. Bu bireylerin, çeviklik ortamında diğer çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyerek takım dinamiklerini bozma ihtimali yüksektir. Dolayısıyla, narsisizm, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkinin yönünü, bireyin narsisizminin yoğunluğu ve organizasyonun kültürel yapısına bağlı olarak değiştirebilir.

H4: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde narsist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

4.5.4. Dışadönüklük boyutunun biçimleyici etkisi

Dışadönüklük, bireylerin sosyal, enerjik ve dışa dönük davranışlar sergileme eğilimlerini ifade eder ve Beş Faktör Kişilik Modeli'nde önemli bir kişilik boyutudur (Costa ve McCrae, 1992). Dışadönüklük, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkide pozitif bir moderatör rolü oynayabilir. Çevik organizasyonlarda değişen koşullara hızla uyum sağlamak ve yenilikçi fikirler üretmek, bireylerin sosyal etkileşim

yeteneği ve işbirliği yapma kapasitesine bağlıdır. Dışadönük bireyler, iletişim becerileri ve enerji düzeyleri sayesinde ekip içinde liderlik rolü üstlenebilir ve çeviklik süreçlerinin gerektirdiği işbirliğini destekleyebilir. Örneğin, dışadönük bir çalışan, organizasyonel değişim süreçlerinde diğer çalışanları motive ederek hem bireysel hem de takım performansını artırabilir (Barrick vd., 2001).

Ancak dışadönüklüğün aşırı derecede yüksek olduğu durumlarda, bu özelliğin algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı ilişkisinde karmaşık etkiler yaratabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Dışadönük bireylerin sosyal etkileşime ve dışsal ödüllere aşırı odaklanması, organizasyonel çevikliğin gerektirdiği stratejik ve analitik düşünme süreçlerini gölgede bırakabilir (Judge vd., 1999). Ayrıca, dışadönüklüğün düşük olduğu bireylerin ise organizasyonel değişim süreçlerinde pasif bir rol üstlenebileceği ve çevikliğin getirdiği fırsatları değerlendiremeyeceği söylenebilir. Dolayısıyla, dışadönüklük, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkinin güçlenmesini sağlayabilecek bir moderatör olmakla birlikte, bu etkinin derecesi bireyin dışadönüklük düzeyine ve organizasyonel bağlama bağlıdır.

H5: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dışadönüklük kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

4.5.5. Sorumluluk boyutunun biçimleyici etkisi

Sorumluluk, bireylerin düzenli, disiplinli ve görevlerine bağlı olma eğilimlerini ifade eden Beş Faktör Kişilik Modeli'nin (Big Five) temel boyutlarından biridir (Costa ve McCrae, 1992). Algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişki açısından, sorumluluk boyutu pozitif bir moderatör etkisi yapabilir. Sorumluluk sahibi bireyler, çevik organizasyonların hızlı değişim ve belirsizlikle dolu süreçlerinde, işlerini dikkatli ve özverili bir şekilde yerine getirme eğilimindedir. Bu çalışanlar, değişim süreçlerinde güvenilir bir duruş sergileyerek hem bireysel hem de ekip düzeyinde performansı artırabilir (Barrick ve Mount, 1991). Örneğin, yüksek sorumluluk düzeyine sahip bir birey, organizasyonun stratejik hedeflerine bağlı kalarak iş süreçlerini etkin bir şekilde sürdürebilir ve çevikliğin getirdiği fırsatları optimize edebilir.

Bununla birlikte, sorumluluğun aşırı yüksek olduğu durumlarda, bu kişilik özelliği algılanan örgütsel çeviklik açısından belirli sınırlamalar da getirebilir. Çevik organizasyonlarda değişim ve inovasyon kritik öneme sahipken, sorumluluğu çok yüksek bireyler bazen mevcut kurallara ve prosedürlere fazla bağlı kalabilir ve bu durum yenilikçi

yaklaşımları engelleyebilir (Judge vd., 2002). Ancak genel olarak, sorumluluk boyutunun varlığı, çeviklik süreçlerini daha düzenli ve yapılandırılmış hale getirebilir, bu da işgören performansını artıran bir faktör olarak işlev görür. Dolayısıyla, sorumluluk, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi güçlendiren bir moderatör etkisi sağlayabilir; ancak bu etki, organizasyonun çeviklik düzeyi ve bireyin sorumluluk eğiliminin dengesine bağlıdır.

H6: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde sorumluluğun biçimlendirici rolü vardır.

4.5.6. Deneyime açıklık boyutunun biçimleyici etkisi

Deneyime açıklık, bireylerin yeni fikir ve deneyimlere açıklık düzeyini, yaratıcılığa yatkınlığını ve öğrenme isteğini ifade eden Beş Faktör Kişilik Modeli'nin önemli bir boyutudur (Costa ve McCrae, 1992). Bu kişilik özelliği, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi güçlendiren kritik bir moderatör olarak rol oynayabilir. Çevik organizasyonlar, hızlı değişim ve yenilik gerektirir; bu noktada, deneyime açık bireyler değişim süreçlerine daha kolay uyum sağlar ve yeni yaklaşımlar geliştirme konusunda daha etkin olabilir. Deneyime açık çalışanlar, çevikliğin gerektirdiği inovasyon ve problem çözme becerilerini etkin bir şekilde kullanarak işgören performansını artırabilir (McCrae ve Costa, 1997). Örneğin, bu bireyler değişim süreçlerinde yaratıcı fikirler sunarak, organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar.

Bununla birlikte, deneyime açıklığın düşük olduğu bireyler, çevik organizasyonlarda değişime direnç gösterebilir ve bu durum işgören performansını olumsuz etkileyebilir. Yüksek deneyime açıklık ise bireylerin belirsiz durumlarda esnek ve yenilikçi çözümler üretmesine olanak tanır. George ve Zhou (2001), deneyime açıklığın özellikle karmaşık ve yaratıcı işler gerektiren bağlamlarda iş performansını artırıcı bir rol oynadığını göstermiştir. Bu nedenle, deneyime açıklık, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi pozitif yönde etkileyen bir moderatör olarak işlev görür. Ancak, bireyin bu özelliği organizasyonel bağlamla uyumlu değilse, yenilikçi yaklaşımlar organizasyonel kültüre uyumsuz hale gelebilir, bu da performans üzerinde karmaşık etkiler yaratabilir.

H7: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde deneyime açıklığın biçimlendirici rolü vardır.

5. ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın verilerinin toplanması, veri toplama araçları ve verilerin analizi, analiz bulgularına yer verilmiştir.

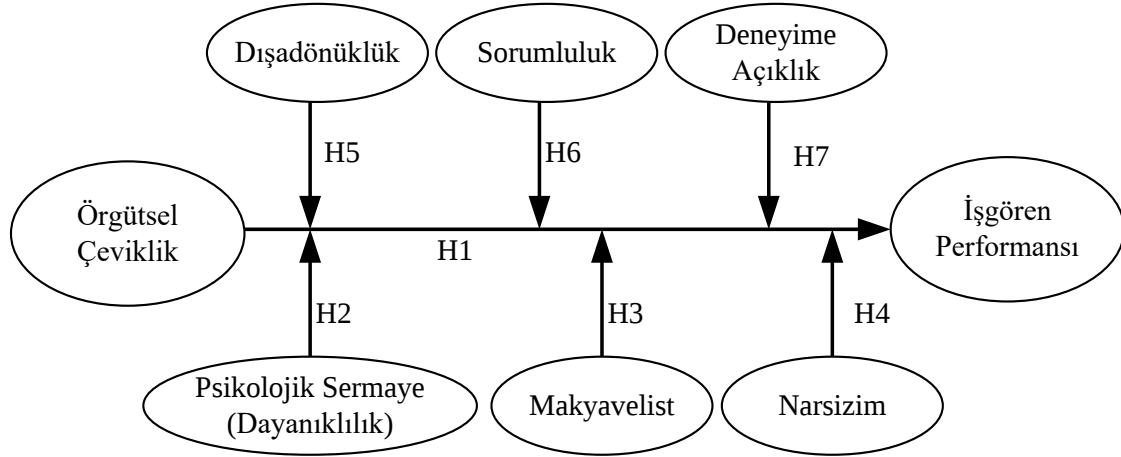
5.1. Araştırmanın Amacı

Bu tezin amacı, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolü arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma, algılanan örgütsel çevikliğin bu etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolünü ortaya koymayı hedeflemektedir. Günümüzün hızlı ve yoğun rekabet ortamında, algılanan örgütsel çeviklik, değişimlere uyum sağlama ve bireysel performansın artırılması açısından kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, bireylerin kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeylerinin, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansına olan etkisini nasıl şekillendirdiği analiz edilmiştir. Çalışmanın temel amacı doğrultusunda, katılımcıların algılanan örgütsel çeviklik düzeyleri ve işgören performansı değerlendirilmiştir. Katılımcıların kişilik özellikleri ve dayanıklılık düzeyleri incelenmiş, bu faktörlerin bireysel performansa olan katkıları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Demografik değişkenler, algılanan örgütsel çeviklik ve işgören performansı algıları üzerindeki etkileri açısından analiz edilmiş, cinsiyet, yaş, mesleki deneyim, pozisyon ve eğitim durumu gibi değişkenler dikkate alınmıştır. Araştırma, algılanan örgütsel çeviklik, işgören performansı, kişilik özellikleri ve dayanıklılık arasındaki ilişkileri belirlemeyi ve bu faktörlerin işgören performansını nasıl şekillendirdiğini anlamayı hedeflemiştir. Algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolü, düzey ve yön açısından detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu çalışma, algılanan örgütsel çeviklik, bireysel performans ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler üzerine literatüre önemli katkılar sağlamayı amaçlamaktadır.

5.2. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisini ve bu süreçte kişilik özellikleri ile dayanıklılığın biçimlendirici rolünü incelemek amacıyla, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeline dayalı betimsel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, mevcut veya geçmişte yaşanan bir durumun, herhangi bir müdahalede bulunmaksızın, olduğu haliyle analiz edilmesine odaklanan bir yaklaşımdır (Karasar, 2020). Bu model, araştırma konusunu doğal koşulları

içerisinde inceleyerek, mevcut ilişkilerin daha doğru bir şekilde ortaya konulmasını amaçlamaktadır. Araştırma sürecinde, belirlenen çalışma grubuna önceden hazırlanmış ölçekler uygulanmış ve bu ölçeklerden elde edilen veriler analiz edilmiştir. İstatistiksel analizler, araştırmanın amacına hizmet edecek şekilde iki temel kategoriye ayrılmıştır. İlk olarak, örneklem grupları arasındaki farklılıklar analiz edilmiştir. İkinci olarak ise, değişkenler arasındaki ilişkiler veya bağımlılıklar detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu yöntem, bireyler veya gruplar arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların anlaşılmasına katkı sağlamaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2011). Bunun yanı sıra, tarama modelinin önemli bir özelliği, elde edilen bulguların genellenebilir olmasıdır. Bu model, araştırmadan elde edilen sonuçların, daha geniş bir kitleye veya farklı bağlamlara uygulanabilirliğini artırmaktadır. Araştırmada kullanılan yöntem, algılanan örgütsel çeviklik, işgören performansı, kişilik özellikleri ve dayanıklılık arasındaki ilişkilerin derinlemesine incelenmesini mümkün kılmıştır. Araştırmanın modelleri aşağıdaki şekillerde gösterilmiştir.



Şekil 5.1. Örgütsel Çevikliği İşgören Performansına Etkisinde Dışadönüklüğün, Sorumluluğun, Deneyime Açıklığın, Dayanıklılığın ve Makyavelimin Düzenleyici Etki Modeli

H1: Algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.

H2: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dayanıklılığın biçimlendirici rolü vardır

H3: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde Makyavelist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

H4: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde narsist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

H5: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dışadönüklük kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.

H6: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde sorumluluğun biçimlendirici rolü vardır.

H7: Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde deneyime açıklığın biçimlendirici rolü vardır.

5.3. Araştırmanın Ana Kütlesi

Araştırmanın evrenini Ankara ili Yenimahalle, Çankaya, Keçiören, Gölbaşı ve Etimesgut ilçelerinde bulunan yüksek teknoloji sektörü çalışanları oluşturmaktadır.

Yüksek teknoloji sektörü, ileri düzeyde pazarlama, teknolojik yenilikler ve rekabet belirsizlikleri ile karakterize edilmektedir (Moriarty ve Kosnik, 1989). Her ne kadar yüksek teknoloji kavramının üzerinde fikir birliğine varılmış kesin ve bilimsel bir tanımı bulunmasa da, pazarlama ve yönetim literatüründe bu kavramı tanımlamaya yönelik çeşitli girişimler mevcuttur. Rexroad (1983) yüksek teknolojiyi, belirli bir alanın en günceli olarak tanımlamış ve laboratuvar ortamından pratik uygulamalara geçiş sürecini desteklediğini ileri sürmüştür. Grunenwald ve Vernon (1988), yüksek teknolojiyi; kısa ömürlü, geçici yeniliklerle tanımlanan cihazlar, prosedürler, süreçler, teknikler veya bilimler olarak değerlendirmiştir. Riggs (1983) ise yüksek teknoloji şirketlerinin özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır: yoğun mühendis istihdamı, kısa ürün yaşam döngüleri, yüksek risk profili ve yüksek teknoloji dışındaki şirketlere kıyasla hızlı büyüme veya gerileme eğilimleri. Bu özellikler, yüksek teknoloji şirketlerini daha dinamik ve değişken bir yapıya sahip kılmaktadır. Son yıllarda yüksek teknoloji endüstrilerinde yaşanan hızlı gelişmeler ve bu pazarda faaliyet gösteren firma sayısındaki artış, rekabetin daha yoğun bir şekilde yaşanmasına neden olmuştur. Bu durum, firmalar arasında daha ekonomik ve fonksiyonel ürünler geliştirme yarışını tetiklemiştir (Asilkan, Albayrak ve Oral, 2014). Tüketici taleplerindeki bu değişim, yüksek teknoloji şirketlerinin pazara daha yenilikçi ve maliyet-etkin çözümler sunmasını zorunlu kılmaktadır.

Evrene ilişkin örneklem çok aşamalı örnekleme (multi-stage sampling) yöntemi ile belirlenmiştir. Bu yöntemde kitle birimlerinin örnekleme alınması birden çok aşamada gerçekleşmektedir (Singh, 2003).

5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın demografik değişkenleri olarak katılımcıların cinsiyet, yaş, mesleki deneyim, işletmedeki /kurumdaki pozisyonu ve eğitim durumu bilgilerinden oluşmaktadır.

Dışadönüklük extraversion, Sorumluluk ve Deneyime açıklık boyutları Benet-Martinez ve John tarafından (1998) “Beş Faktör Kişilik Envanteri” adıyla geliştirilmiş ve Türkçe uyarlaması Sümer tarafından 56 ülkenin dahil olduğu bir çalışma ile yapılmış çalışmadan alınan ölçekler kullanılacaktır. Dışadönüklük 8 madde, Sorumluluk 9 ve Deneyime açıklık 10 madde (Ek-2) ile ölçülecektir (Schmitt vd., 2007; Sümer, Lajunen ve Özkan, 2005). Dışadönüklük ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .84 olduğu görülmüştür. Sorumluluk ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .74 olduğu görülmüştür. Deneyime açıklık ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .80 olduğu görülmüştür.

Dayanıklılık algısını ölçmek amacıyla, Luthans ve arkadaşları (2007a; 2007b) tarafından geliştirilmiş, 24 maddelik 6’lı Likert ölçeği olan Psikolojik Sermaye Ölçeğindeki dayanıklılık boyutuna ait sorular temel alınmıştır (Ek-3). Psikolojik Sermaye ölçeğinin dayanıklılık alt boyutun iç tutarlılık değerinin .80 olduğu görülmüştür.

Makyavelizm ve Narsisizm ölçmek için, Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilmiş, 3 alt boyuttan (Makyavelizm, narsisizm ve psikopati) oluşan 27 maddelik 5’li likert ölçeğindeki Makyavelizm ve narsisizm maddeleri temel alınmıştır (Ek-4). Makyavelizm ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .83 olduğu görülmüştür. Narsisizm ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .64 olduğu görülmüştür. Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm) ölçeğinin iç tutarlılık (Cronbach alfa) değerinin .80 olduğu görülmüştür.

İş performansı ölçeği 4 ifadede tek faktör biçiminde ölçeklendirilmiştir. Çöl (2008) tarafından Kirkman ve Rosen (1999) ve Sigler ve Pearson’dan (2000) alınarak Türkçeleştirilmesi yapılan ölçek temel alınacaktır (Ek-5). İş performansı ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .83 olduğu görülmüştür.

Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Çeviklik Ölçeği” temel alınacaktır (Ek-6). Örgütsel çeviklik ölçeğinin iç tutarlılık değerinin .96 olduğu görülmüştür.

5.5. İstatistiksel Analizler

Araştırmada kullanılan anketlerin Ankara ili Yenimahalle, Çankaya, Keçiören, Gölbaşı ve Etimesgut ilçelerinde yüksek teknoloji sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Yeterli sayıda anket, belirlenecek örneklem gruba elden ya da Google Form formatında ulaştırılmıştır. Elde edilen verilerin yönerge kurallarına uygun olarak doldurulup doldurulmadığı, kayıp veri içerip içermediği tespit edilerek gerekli görülen cevaplayıcılar örneklemden çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan 4 ölçek için geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılarak bununla ilgili bilgilere tezin veri toplama araçları bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Verilerin analizi için SPSS 22.0 ve LISREL 8.80 istatistik paket programlarından yararlanılmıştır. Değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler SPSS programında ve algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve dayanıklılığın biçimlendirici rolünün araştırıldığı modelin test edilmesi LISREL 8.80 programında yol (path) analizi tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Çalışanların ölçek sorularına verdikleri yanıtlara göre gerçekleşme düzeylerini belirlemek için, aralık genişliği için “dizi genişliği/yapılacak grup sayısı” (Tekin, 1996) formülünden yararlanılarak kullanılan tüm ölçekler için aralık genişliği, $5-1/5=0,80$ olarak bulunmuştur. Araştırmada, bulguların değerlendirilmesinde, tüm ölçek soruları için 1,00-1,79: “Beni Hiç Tanımlamıyor / Hiç katılmıyorum”, 1,80-2,59: “Beni Biraz Tanımlıyor / Katılmıyorum”, 2,60-3,39: “kararsızım”, 3,40-4,19: “Beni İyi Tanımlıyor /Katılıyorum”, 4,20-5,00: “Beni Çok İyi Tanımlıyor /Tamamen Katılıyorum”, aritmetik ortalama aralıklarına göre yorumlanmıştır.

Analize başlamadan önce, değişkenlere ilişkin eksik verinin olup olmadığını belirlemek amacıyla kayıp (missing) değerler incelenmiştir. Değişken setlerinde, eksik veri olmadığı tespit edilmiştir. Sonraki aşamada uç değerler incelenmiştir. Uç (aykırı) değerler, bir deneğin bir değişkendeki aşırı değeri ya da değişkenler kombinasyonuna ilişkin sahip olduğu aşırı değer anlamına gelmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 70). Uç değer analizinde, veri setinde 9 gözlemin çok değişkenli uç değer gösterdiği tespit edilmiş ve veri setinden çıkarılmıştır. Toplamda 535 veri ile incelemelere devam edilmiştir.

5.5.1. Normallik analizi

Daha sonra verilerin normallik dağılımına ilişkin incelemek için Skewness ve Kurtosis testi ile test edilmiştir.

Tablo 5.1. Ölçek ve Alt Boyutların Normallik Varsayımı

	Skewness	Std. Hata	Kurtosis	Std. Hata
Dışadönüklük	-,235	,106	-,445	,211
Sorumluluk	-,421	,106	-,559	,211
Deneyime açıklık	-,512	,106	,360	,211
Psikolojik Sermaye_Dayanıklılık	-,668	,106	,172	,211
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	,355	,106	-,400	,211
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	-,048	,106	1,036	,211
İş Performansı	-,828	,106	,442	,211
Yetkinlik Alt Boyutu	-,481	,106	-,220	,211
Esneklik Alt Boyutu	-,409	,106	-,386	,211
Cevap Verme Alt Boyutu	-,632	,106	-,235	,211
Hız Alt Boyutu	-,422	,106	-,402	,211
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	-,500	,106	-,180	,211

*p<.05

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutları için çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğu görülmektedir. Tabachnick ve Fidell' e göre de çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Diğer yandan George ve Mallery'e (2010) göre ise çarpıklık ve basıklık değeri +2 ile -2 arasında olduğu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir.

Bu anlamda Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutları normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir. İlk önce fark testleri için değişkenler ölçeklere göre incelenmiştir. Daha sonra korelasyon ve düzenleyici analizleri yapılmıştır. Araştırmada toplanan verilerin korelasyon, regresyon analizi, tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) ve t-testi teknikleri ile analizleri yapılmıştır.

5.5.2. Güvenirlilik analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin öncelikle normallik analizi yapılmış, daha sonra verilerin güvenirlilik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Bir ölçüm aracının güvenirliliği tutarlı ölçüm yapabilmesini; geçerliliği ise ölçülmek isteneni ölçebilme derecesini gösterir.

Güvenirlilikte içsel tutarlılık hesaplanmıştır Ölçeklere ait güvenirlik katsayıları aşağıdaki Tabloda hesaplanmıştır.

Tablo 5.2. Ölçek ve Alt Boyutların Güvenilirlik Analizleri

	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
Dışadönüklük	8	.84
Sorumluluk	9	.74
Deneyime açıklık	10	.80
Psikolojik Sermaye_Dayanıklılık	6	.80
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	9	.83
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	9	.64
İş Performansı	4	.83
Yetkinlik Alt Boyutu	8	.92
Esneklik Alt Boyutu	3	.83
Cevap Verme Alt Boyutu	3	.93
Hız Alt Boyutu	3	.92
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	17	.96

*p<.05

Bazı araştırmacılar (Hair vd., 2010) alfa katsayısı için kabul edilebilir çeşitli kesme noktaları tanımlamıştır. Bunlar arasından en yaygın kabul edilen ve kullanılan sınır 0,70'tir. Güvenirlik için bu değeri sınır kabul eden ve mevcut çalışmayı inceleyen araştırmacılar arasından ortalama güvenirlik kestirimlerine göre alfa katsayısı alt boyutlar dahil 0,70'in üzerinde sonuçlar vermektedir.

5.5.3. Araştırmanın sosyodemografik özellikleri

Araştırmanın demografik değişkenlerine ait bulgular aşağıda birlikte verilmiştir.

Tablo 5.1 incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların % 79,6'sının erkek olduğu; % 37,0'sinin 41-50 yaş arası olduğu; % 53,5'inin beyaz / mavi yaka çalışan olduğu; % 80,0'inin toplamda 11 yıl ve üstü çalıştığı ve % 45,6'sının lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5.3. Demografik Değişkenlere Göre Dağılım

Değişken	Grup	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	109	20,4
	Erkek	426	79,6
Yaş Grupları	20-30 arası	41	7,7
	31-40 arası	126	23,6
	41-50 arası	198	37,0
	51-60 arası	153	28,6
	61 ve üstü	17	3,2
İşletmedeki /Kurumdaki Pozisyonu	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	286	53,5
	Alt Kademe Yönetici	27	5,0
	Orta Kademe Yönetici	150	28,0
	Üst Yönetici	72	13,5
Toplam çalışma yılı	0-3 yıl arası	41	7,7
	4-5 yıl arası	24	4,5
	6-10 yıl arası	42	7,9
	11 yıl ve üstü	428	80,0
Eğitim durumu	Orta ve Lise	41	7,7
	Ön Lisans	52	9,7
	Lisans	244	45,6
	Yüksek Lisans	145	27,1
	Doktora	53	9,9
	Toplam	535	100,0

*p<.05

5.6. Bulgular

Çalışmanın bu bölümü veri analizlerinden elde edilen sonuçlara ayrılmıştır. Katılımcılardan elde edilen algılanan örgütsel çeviklik, işgören performansı, dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık, dayanıklılık ve makyavelizm verileri hipotez testlerini yapmak için SPSS programıyla fark testleri ile korelasyon analizler yapılmıştır. Ayrıca düzenleyicilik etkisini araştırmak için process programı üzerinden düzenleyicilik analizi yapılmıştır.

5.6.1. Araştırmanın fark testleri

Tablo 5.4. Ölçek ve Alt Boyutların Düzeylerinin İncelenmesi

	N	Minimum	Maximum	Ort	Std. Sapma
Dışadönüklük	535	1,75	5,00	3,8033	,67819
Sorumluluk	535	2,67	5,00	4,2012	,55268
Deneyime açıklık	535	1,70	5,00	3,8849	,56686
Psikolojik Sermaye_Dayanıklılık	535	2,17	5,00	4,1695	,64027
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	535	1,00	5,00	2,7645	,86557
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	535	1,00	5,00	3,0343	,58633
İş Performansı	535	1,75	5,00	4,1949	,68182
Yetkinlik Alt Boyutu	535	1,00	5,00	3,6502	,94000
Esneklik Alt Boyutu	535	1,00	5,00	3,4517	1,07892
Cevap Verme Alt Boyutu	535	1,00	5,00	3,6368	1,09073
Hız Alt Boyutu	535	1,00	5,00	3,5234	1,07298
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	535	1,00	5,00	3,5904	,91355

*p<.05

Yukarıdaki tabloya göre katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ve alt boyutları ilişkin veriler bulunmaktadır. Örgütsel Çeviklik genel ortalaması $3,59 \pm 0,91$ olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutlar arasında en yüksek yetkinlik alt boyutu ($3,65 \pm 0,94$) en düşük ise esneklik alt boyutu ($3,45 \pm 1,08$) olduğu çıkmıştır.

İş Performansı ortalaması $4,20 \pm 0,68$ olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) ortalaması $4,17 \pm 0,64$ olduğu tespit edilmiştir. Karanlık Kişilikten Makyavelizm ortalaması $2,76 \pm 0,84$; Narsisizm ortalaması $3,03 \pm 0,59$ olduğu tespit edilmiştir. Dışadönüklük ortalaması $3,80 \pm 0,68$ olduğu; Sorumluluk ortalaması $4,20 \pm 0,55$ olduğu ve Deneyime açıklık ortalaması $3,89 \pm 0,57$ olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Karanlık Kişiliğim Makyavelizm alt boyutu haricindeki diğer ölçek ve boyutlarda ortalamanın üstünde çıktığı görülmektedir.

5.6.1.1. Cinsiyet değişkeni

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık olup olmadığını incelemek için parametrik

testlerden t- testi kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur. Yani hangi grupta kaç kişi bulunmaktadır ve her grubun ortalaması ve standart sapmasını gösteren tablodur.

Tablo 5.5. Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Dışadönüklük	Kadın	109	3,9920	,69478	3,285	533	,001*
	Erkek	426	3,7550	,66615			
Sorumluluk	Kadın	109	4,2069	,57843	,120	533	,904
	Erkek	426	4,1998	,54658			
Deneyime açıklık	Kadın	109	3,9303	,55753	,937	533	,349
	Erkek	426	3,8732	,56928			
Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)	Kadın	109	4,1254	,65387	-,805	533	,421
	Erkek	426	4,1808	,63704			
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	Kadın	109	2,7411	,94741	-,316	533	,752
	Erkek	426	2,7705	,84445			
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	Kadın	109	3,2345	,63781	4,052	533	,000*
	Erkek	426	2,9830	,56185			
İş Performansı	Kadın	109	4,3165	,73334	2,094	533	,037*
	Erkek	426	4,1637	,66535			
Yetkinlik Alt Boyutu	Kadın	109	3,7775	1,00582	1,587	533	,113
	Erkek	426	3,6177	,92083			
Esneklik Alt Boyutu	Kadın	109	3,4954	1,09019	,474	533	,636
	Erkek	426	3,4405	1,07703			
Cevap Verme Alt Boyutu	Kadın	109	3,5780	1,22192	-,578	151,778	,564
	Erkek	426	3,6518	1,05560			
Hız Alt Boyutu	Kadın	109	3,4495	1,20644	-,736	151,301	,463
	Erkek	426	3,5423	1,03679			
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	Kadın	109	3,6346	1,00931	,525	153,521	,601
	Erkek	426	3,5791	,88832			

*p<.05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının cinsiyete göre tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Dışadönüklük, Karanlık Kişilik (Narsisizm) ve İş Performansı boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık çıkmıştır.

Buna göre kadın çalışanların Dışadönüklük algıları erkek çalışanlardan daha yüksek çıkmıştır. Yine kadın çalışanların Karanlık Kişilik (Narsisizm) algıları erkek çalışanlardan daha yüksek çıkmıştır. Son olarak kadın çalışanların iş performans algıları erkek çalışanlardan daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan geri kalan ölçek geneli ve diğer boyutlarda kadın ve erkeğe göre fark çıkmamıştır.

5.6.1.2. Yaş değişkeni

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre farklılık olup olmadığını incelemek için parametrik testlerden ANOVA testi kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur. Yani hangi grupta kaç kişi bulunmaktadır ve her grubun ortalaması ve standart sapmasını gösteren tablodur.

Tablo 5.6. Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

		<i>f, x ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	<i>p</i>
Dışadönüklük	20-30 arası	413,9116	,66570	Gruplar arası	1,298	4	,325	,704	,589	
	31-40 arası	1263,7976	,71499	Grup içi	244,308	530	,461			
	41-50 arası	1983,7588	,69984	Toplam	245,607	534				
	51-60 arası	1533,8464	,59509							
	61 ve üstü	173,7132	,87919							
	Total	5353,8033	,67819							
Sorumluluk	20-30 arası	414,1138	,54063	Gruplar arası	1,724	4	,431	1,415	,228	
	31-40 arası	1264,2116	,52652	Grup içi	161,387	530	,305			
	41-50 arası	1984,2318	,52699	Toplam	163,110	534				
	51-60 arası	1534,2062	,56604							
	61 ve üstü	173,9346	,85261							
	Total	5354,2012	,55268							
Deneyime açıklık	20-30 arası	414,0707	,56047	Gruplar arası	3,580	4	,895	2,823	,024*	
	31-40 arası	1263,8889	,54439	Grup içi	168,007	530	,317			
	41-50 arası	1983,8773	,58643	Toplam	171,587	534				
	51-60 arası	1533,8810	,53995							
	61 ve üstü	173,5294	,62925							
	Total	5353,8849	,56686							1>5
Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)	20-30 arası	413,9919	,69217	Gruplar arası	11,887	4	2,972	7,608	,000*	
	31-40 arası	1264,0344	,65906	Grup içi	207,025	530	,391			
	41-50 arası	1984,3249	,60496	Toplam	218,912	534				
	51-60 arası	1534,1776	,55200							
	61 ve üstü	173,7157	,97319							
	Total	5354,1695	,64027							3>1,2,5
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	20-30 arası	412,8618	,95121	Gruplar arası	7,503	4	1,876	2,532	,040*	
	31-40 arası	1262,8624	,88849	Grup içi	392,575	530	,741			
	41-50 arası	1982,8294	,83070	Toplam	400,078	534				
	51-60 arası	1532,5991	,88616							
	61 ve üstü	172,5359	,38737							
	Total	5352,7645	,86557							2,3>4

Tablo 5.6. (Devamı) Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Karanlık	20-30 arası	413,0949	,40564	Gruplar arası	1,011	4	,253	,734	,569
Kişilik	31-40 arası	1263,0556	,58335	Grup içi	182,570	530	,344		
(Narsisizm)	41-50 arası	1983,0202	,61490	Toplam	183,582	534			
	51-60 arası	1533,0421	,59645						
	61 ve üstü	172,8235	,55285						
	Total	5353,0343	,58633						
İş Performansı	20-30 arası	414,1098	,75218	Gruplar arası	4,758	4	1,189	2,589	,036*
	31-40 arası	1264,1607	,64920	Grup içi	243,490	530	,459		
	41-50 arası	1984,2828	,62127	Toplam	248,248	534			
	51-60 arası	1534,1765	,68877						
	61 ve üstü	173,7941	1,11886						
	Total	5354,1949	,68182						2,3,4>5
Yetkinlik Alt	20-30 arası	413,8567	,91496	Gruplar arası	6,251	4	1,563	1,779	,132
Boyutu	31-40 arası	1263,6458	,97336	Grup içi	465,596	530	,878		
	41-50 arası	1983,7210	,95053	Toplam	471,847	534			
	51-60 arası	1533,5425	,92682						
	61 ve üstü	173,3309	,56586						
	Total	5353,6502	,94000						
Esneklik Alt	20-30 arası	413,6829	1,13027	Gruplar arası	8,911	4	2,228	1,927	,105
Boyutu	31-40 arası	1263,5556	1,05746	Grup içi	612,703	530	1,156		
	41-50 arası	1983,4663	1,08403	Toplam	621,614	534			
	51-60 arası	1533,3333	1,06924						
	61 ve üstü	173,0196	1,01701						
	Total	5353,4517	1,07892						
Cevap Verme	20-30 arası	413,8780	,85880	Gruplar arası	9,448	4	2,362	2,000	,093
Alt Boyutu	31-40 arası	1263,6508	1,16226	Grup içi	625,851	530	1,181		
	41-50 arası	1983,7290	1,04444	Toplam	635,299	534			
	51-60 arası	1533,4532	1,13079						
	61 ve üstü	173,5294	1,06757						
	Total	5353,6368	1,09073						
Hız Alt Boyutu	20-30 arası	413,6748	,95884	Gruplar arası	13,013	4	3,253	2,865	,023*
	31-40 arası	1263,6640	1,10312	Grup içi	601,779	530	1,135		
	41-50 arası	1983,5926	1,07008	Toplam	614,791	534			
	51-60 arası	1533,3159	1,07998						
	61 ve üstü	173,1765	,79160						
	Total	5353,5234	1,07298						2,3>4
Örgütsel	20-30 arası	413,7977	,87379	Gruplar arası	7,444	4	1,861	2,251	,062
Çeviklik	31-40 arası	1263,6340	,92877	Grup içi	438,214	530	,827		
Ölçeği	41-50 arası	1983,6548	,91497	Toplam	445,658	534			
	51-60 arası	1533,4498	,91300						
	61 ve üstü	173,2837	,71690						
	Total	5353,5904	,91355						

*p<.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçeği ve alt boyutlarına ait genel puanlar incelendiğinde; yaş değişkenine göre Deneyime açıklık, Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm), iş performansı ve örgütsel çevikliği hız alt boyutu istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık

çıkmiştir. Bu farklılığın hangi gruptan olduğunun tespiti için posthoc analizlerinden Sheffe veya LSD testi ile incelenmiştir. Sheffe veya LSD testi sonucuna göre;

Katılımcıların Deneyime açıklık boyutunda; 20-30 yaş arası olan katılımcıların deneyime açıklık algısı 61 yaş ve üstü katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)boyutunda; 41-50 yaş arası olan katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) algısı 20-30 yaş , 31-40 yaş ve 61 yaş ve üstü katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Karanlık Kişilik (Makyavelizm)boyutunda; 31-40 yaş ve 41-50 yaş arası olan katılımcıların Karanlık Kişilik (Makyavelizm) algısı 51-60 yaş arası katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların İş Performansı boyutunda; 31-40 yaş, 41-50 yaş ve 51-60 yaş arası olan katılımcıların İş Performansı algısı 61 yaş ve üstü arası katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Hız Alt boyutunda; 31-40 yaş ve 41-50 yaş arası olan katılımcıların algılanan örgütsel çevikliğin Hız algısı 51-60 yaş arası katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

5.6.1.3. İşletmedeki /kurumdaki pozisyon değişkeni

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının işletmedeki /kurumdaki pozisyon değişkenine göre farklılık olup olmadığını incelemek için parametrik testlerden ANOVA testi kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur. Yani hangi grupta kaç kişi bulunmaktadır ve her grubun ortalaması ve standart sapmasını gösteren tablodur.

Tablo 5.7. Ölçeklerin İşletmedeki /Kurumdaki Pozisyon Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f, x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Dışadönüklük	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,7185	,68272	Gruplar arası	10,223	3	3,4087	688,000*		
	Alt Kademe Yönetici	273,5046	,85939	Grup içi	235,3835	531	,443			
	Orta Kademe Yönetici	1503,9008	,64462	Toplam	245,6075	534				
	Üst Yönetici	724,0486	,54931							3>2
	Total	5353,8033	,67819							4>1,2
Sorumluluk	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2864,1892	,57127	Gruplar arası	1,339	3	,4461	465	,223	
	Alt Kademe Yönetici	274,0123	,60962	Grup içi	161,7715	531	,305			
	Orta Kademe Yönetici	1504,2363	,52073	Toplam	163,1105	534				
	Üst Yönetici	724,2469	,51316							
	Total	5354,2012	,55268							

Tablo 5.7. (Devamı) Ölçeklerin İşletmedeki /Kurumdaki Pozisyon Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Deneyime açıklık	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,8552	,55049	Gruplar arası	2,516	3	,8392,634,049*
	Alt Kademe Yönetici	273,7185	,90598	Grup içi	169,071531	,318	
	Orta Kademe Yönetici	1503,9027	,55150	Toplam	171,587534		
	Üst Yönetici	724,0278	,47537				
	Total	5353,8849	,56686				4>1,2
Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2864,1235	,66130	Gruplar arası	10,340	3	3,4478,775,000*
	Alt Kademe Yönetici	273,8519	,90149	Grup içi	208,572531	,393	
	Orta Kademe Yönetici	1504,1644	,57992	Toplam	218,912534		
	Üst Yönetici	724,4815	,42289				4>1,2,3
	Total	5354,1695	,64027				
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2862,6775	,81733	Gruplar arası	5,207	3	1,7362,334 ,073
	Alt Kademe Yönetici	272,9342	1,14614	Grup içi	394,872531	,744	
	Orta Kademe Yönetici	1502,8259	,83072	Toplam	400,078534		
	Üst Yönetici	722,9182	,97508				
	Total	5352,7645	,86557				
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2862,9495	,58220	Gruplar arası	6,647	3	2,2166,649,000*
	Alt Kademe Yönetici	272,9012	,66262	Grup içi	176,935531	,333	
	Orta Kademe Yönetici	1503,1230	,47055	Toplam	183,582534		
	Üst Yönetici	723,2361	,71132				
	Total	5353,0343	,58633				3,4>1
İş Performansı	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2864,1740	,68610	Gruplar arası	9,364	3	3,1216,938,000*
	Alt Kademe Yönetici	273,7222	,94394	Grup içi	238,885531	,450	
	Orta Kademe Yönetici	1504,2200	,64501	Toplam	248,248534		
	Üst Yönetici	724,4028	,52500				
	Total	5354,1949	,68182				1,3,4>2
Yetkinlik Alt Boyutu	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,6272	,93679	Gruplar arası	6,727	3	2,2422,560 ,054
	Alt Kademe Yönetici	273,8009	1,07655	Grup içi	465,120531	,876	
	Orta Kademe Yönetici	1503,5483	,96638	Toplam	471,847534		
	Üst Yönetici	723,8976	,80254				
	Total	5353,6502	,94000				
Esneklik Alt Boyutu	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,4289	1,10510	Gruplar arası	19,935	3	6,6455,864,001*
	Alt Kademe Yönetici	273,1728	1,03515	Grup içi	601,679531	1,133	
	Orta Kademe Yönetici	1503,3244	1,04696	Toplam	621,614534		
	Üst Yönetici	723,9120	,93780				
	Total	5353,4517	1,07892				4>1,2,3
Cevap Verme Alt Boyutu	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,5583	1,11986	Gruplar arası	26,038	3	8,6797,564,000*
	Alt Kademe Yönetici	273,4074	1,25519	Grup içi	609,261531	1,147	
	Orta Kademe Yönetici	1503,5622	1,06405	Toplam	635,299534		
	Üst Yönetici	724,1898	,77080				
	Total	5353,6368	1,09073				4>1,2,3
Hız Alt Boyutu	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,4814	1,07797	Gruplar arası	23,789	3	7,9307,125,000*
	Alt Kademe Yönetici	273,1111	1,04186	Grup içi	591,003531	1,113	
	Orta Kademe Yönetici	1503,4400	1,10475	Toplam	614,791534		
	Üst Yönetici	724,0185	,83711				
	Total	5353,5234	1,07298				4>1,2,3
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	Beyaz / Mavi Yaka Çalışan	2863,5543	,92189	Gruplar arası	12,588	3	4,1965,145,002*
	Alt Kademe Yönetici	273,4989	1,03908	Grup içi	433,070531	,816	
	Orta Kademe Yönetici	1503,4922	,92574	Toplam	445,658534		
	Üst Yönetici	723,9730	,70304				
	Total	5353,5904	,91355				4>1,3

*p<.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçeği ve alt boyutlarına ait genel puanlar incelendiğinde; işletmedeki /kurumdaki pozisyon değişkenine göre Dışadönüklük, Deneyime açıklık, Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Narsisizm), İş Performansı, Örgütsel Çeviklik Ölçeği ve tüm alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu farklılığın hangi gruptan olduğunun tespiti için posthoc analizlerinden Sheffe veya LSD testi ile incelenmiştir. Sheffe veya LSD testi sonucuna göre;

Katılımcıların Dışadönüklük boyutunda; orta kademe yönetici olan katılımcıların Dışadönüklük algısı alt kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca üst yönetici olan katılımcıların Dışadönüklük algısı beyaz / mavi yaka çalışan ve alt kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Deneyime açıklık boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Açıklık algısı beyaz / mavi yaka çalışan ve alt kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) algısı beyaz / mavi yaka çalışan, alt kademe ve orta kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Karanlık Kişilik (Narsisizm)boyutunda; orta kademe ve üst yönetici olan katılımcıların Narsisizm algısı beyaz / mavi yaka çalışan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların İş Performansı boyutunda; beyaz / mavi yaka çalışan, orta kademe ve üst yönetici olan katılımcıların İş Performansı algısı alt kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Esneklik alt boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Esneklik algısı beyaz / mavi yaka çalışan, alt kademe yönetici ve orta kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Cevap Verme alt boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Cevap Verme algısı beyaz / mavi yaka çalışan, alt kademe yönetici ve orta kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların hız alt boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Cevap Verme algısı beyaz / mavi yaka çalışan, alt kademe yönetici ve orta kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Örgütsel Çeviklik Ölçeği genel boyutunda; üst yönetici olan katılımcıların Örgütsel Çeviklik genel algısı beyaz / mavi yaka çalışan, alt kademe yönetici ve orta kademe yönetici olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

5.6.1.4. Toplam çalışma yılı pozisyon değişkeni

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının toplam çalışma yılı değişkenine göre farklılık olup olmadığını incelemek için parametrik testlerden ANOVA testi kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur. Yani hangi grupta kaç kişi bulunmaktadır ve her grubun ortalaması ve standart sapmasını gösteren tablodur.

Tablo 5.8. Ölçeklerin Toplam Çalışma Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

		<i>f, x ss Değerleri</i>				ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Dışadönüklük	0-3 yıl arası	41	3,7927	,71786	Gruplar arası	,007	3	,002	,005	,999
	4-5 yıl arası	24	3,8125	,69743	Grup içi	245,600	531	,463		
	6-10 yıl arası	42	3,8065	,71897	Toplam	245,607	534			
	11 yıl ve üstü	428	3,8034	,67162						
	Total	535	3,8033	,67819						
Sorumluluk	0-3 yıl arası	41	4,0596	,38738	Gruplar arası	4,079	3	1,360	4,539	,004*
	4-5 yıl arası	24	4,3611	,65550	Grup içi	159,032	531	,299		
	6-10 yıl arası	42	4,4444	,47332	Toplam	163,110	534			
	11 yıl ve üstü	428	4,1820	,56011						
	Total	535	4,2012	,55268						3>1,4
Deneyime açıklık	0-3 yıl arası	41	3,9195	,54645	Gruplar arası	,723	3	,241	,749	,524
	4-5 yıl arası	24	4,0417	,50898	Grup içi	170,865	531	,322		
	6-10 yıl arası	42	3,8976	,70659	Toplam	171,587	534			
	11 yıl ve üstü	428	3,8715	,55703						
	Total	535	3,8849	,56686						
Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)	0-3 yıl arası	41	3,8455	,72014	Gruplar arası	5,663	3	1,888	4,700	,003*
	4-5 yıl arası	24	4,2708	,70849	Grup içi	213,250	531	,402		
	6-10 yıl arası	42	4,3294	,59638	Toplam	218,912	534			
	11 yıl ve üstü	428	4,1791	,62421						3,4>1
	Total	535	4,1695	,64027						
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	0-3 yıl arası	41	2,8184	1,01128	Gruplar arası	1,591	3	,530	,707	,548
	4-5 yıl arası	24	2,9861	,97048	Grup içi	398,488	531	,750		
	6-10 yıl arası	42	2,8095	,72727	Toplam	400,078	534			
	11 yıl ve üstü	428	2,7425	,85785						
	Total	535	2,7645	,86557						
Karanlık Kişilik (Narsisizm)	0-3 yıl arası	41	3,0108	,56262	Gruplar arası	1,006	3	,335	,975	,404
	4-5 yıl arası	24	2,8426	,34971	Grup içi	182,575	531	,344		
	6-10 yıl arası	42	3,0741	,58315	Toplam	183,582	534			
	11 yıl ve üstü	428	3,0434	,59890						
	Total	535	3,0343	,58633						

Tablo 5.8. (Devamı) Ölçeklerin Toplam Çalışma Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

İş Performansı	0-3 yıl arası	41 3,9390 ,75370	Gruplar arası	3,729	3	1,243 2,700 ,045*
	4-5 yıl arası	24 4,3958 ,45990	Grup içi	244,519	531	,460
	6-10 yıl arası	42 4,2202 ,65146	Toplam	248,248	534	
	11 yıl ve üstü	428 4,2056 ,68358				
	Total	535 4,1949 ,68182				2,4>1
Yetkinlik Alt Boyutu	0-3 yıl arası	41 3,7012 ,84866	Gruplar arası	3,237	3	1,079 1,223 ,301
	4-5 yıl arası	24 3,9635 ,74224	Grup içi	468,610	531	,883
	6-10 yıl arası	42 3,5179 1,15048	Toplam	471,847	534	
	11 yıl ve üstü	428 3,6408 ,93446				
	Total	535 3,6502 ,94000				
Esneklik Alt Boyutu	0-3 yıl arası	41 3,4797 1,18098	Gruplar arası	7,913	3	2,638 2,282 ,078
	4-5 yıl arası	24 4,0000 ,68806	Grup içi	613,700	531	1,156
	6-10 yıl arası	42 3,4921 1,25639	Toplam	621,614	534	
	11 yıl ve üstü	428 3,4143 1,06279				
	Total	535 3,4517 1,07892				
Cevap Verme Alt Boyutu	0-3 yıl arası	41 3,7724 1,02045	Gruplar arası	9,484	3	3,161 2,682 ,046*
	4-5 yıl arası	24 4,1944 ,78584	Grup içi	625,815	531	1,179
	6-10 yıl arası	42 3,4921 1,33382	Toplam	635,299	534	
	11 yıl ve üstü	428 3,6067 1,07888				
	Total	535 3,6368 1,09073				2>3,4
Hız Alt Boyutu	0-3 yıl arası	41 3,5610 1,12160	Gruplar arası	10,695	3	3,565 3,134 ,025*
	4-5 yıl arası	24 4,1667 ,82239	Grup içi	604,096	531	1,138
	6-10 yıl arası	42 3,5317 1,23863	Toplam	614,791	534	
	11 yıl ve üstü	428 3,4829 1,05506				
	Total	535 3,5234 1,07298				2>4
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	0-3 yıl arası	41 3,6499 ,89462	Gruplar arası	5,639	3	1,880 2,268 ,080
	4-5 yıl arası	24 4,0466 ,64063	Grup içi	440,020	531	,829
	6-10 yıl arası	42 3,5112 1,10725	Toplam	445,658	534	
	11 yıl ve üstü	428 3,5669 ,90316				
	Total	535 3,5904 ,91355				

*p<.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçeği ve alt boyutlarına ait genel puanlar incelendiğinde; toplam çalışma yılı değişkenine göre Sorumluluk, Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), İş Performansı, Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin cevap verme ve hız boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu farklılığın hangi gruptan olduğunun tespiti için posthoc analizlerinden Sheffe veya LSD testi ile incelenmiştir. Sheffe veya LSD testi sonucuna göre;

Katılımcıların Sorumluluk boyutunda; toplam çalışma yılı 6-10 yıl arası olan katılımcıların Sorumluluk algısı 0-3 yıl arası ve 11 yıl ve üstü olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) boyutunda; 6-10 yıl arası ve 11 yıl ve üstü katılımcıların Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) algısı 0-3 yıl arası olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların İş Performansı boyutunda; 0-3 yıl arası ve 11 yıl ve üstü katılımcıların İş Performansı algısı 0-3 yıl arası olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır. Katılımcıların Cevap Verme Alt Boyutu boyutunda; 4-5 yıl arası toplam çalışma yılı olan katılımcıların Cevap Verme algısı 6-10 yıl arası ve 11 yıl ve üstü olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır. Katılımcıların Hız Alt Boyutu boyutunda; 4-5 yıl arası toplam çalışma yılı olan katılımcıların Hız algısı 11 yıl ve üstü olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

5.6.1.5. Eğitim durumu değişkeni

Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık olup olmadığını incelemek için parametrik testlerden ANOVA testi kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur. Yani hangi grupta kaç kişi bulunmaktadır ve her grubun ortalaması ve standart sapmasını gösteren tablodur.

Tablo 5.9. Ölçeklerin Eğitim durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	<i>f, x ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	<i>p</i>
Dışadönüklük	Orta ve Lise	41	3,7439	,55618	Gruplar arası	5,082	4	1,270	2,799	,025*
	Ön Lisans	52	3,7043	,66882	Grup içi	240,525	530	,454		
	Lisans	244	3,8658	,66157	Toplam	245,607	534			
	Yüksek Lisans	145	3,6879	,69459						
	Doktora	53	3,9741	,75334						
	Total	535	3,8033	,67819						
Sorumluluk	Orta ve Lise	41	4,1762	,47530	Gruplar arası	,616	4	,154	,502	,734
	Ön Lisans	52	4,2137	,62423	Grup içi	162,494	530	,307		
	Lisans	244	4,1922	,55157	Toplam	163,110	534			
	Yüksek Lisans	145	4,1831	,56512						
	Doktora	53	4,2998	,51270						
	Total	535	4,2012	,55268						
Deneyime açıklık	Orta ve Lise	41	3,7585	,69028	Gruplar arası	5,133	4	1,283	4,086	,003*
	Ön Lisans	52	3,6962	,63615	Grup içi	166,454	530	,314		
	Lisans	244	3,9377	,56091	Toplam	171,587	534			
	Yüksek Lisans	145	3,8359	,47765						
	Doktora	53	4,0585	,57927						
	Total	535	3,8849	,56686						
Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)	Orta ve Lise	41	4,1138	,52762	Gruplar arası	2,373	4	,593	1,452	,216
	Ön Lisans	52	4,2917	,69222	Grup içi	216,540	530	,409		
	Lisans	244	4,1182	,68763	Toplam	218,912	534			
	Yüksek Lisans	145	4,1828	,54868						
	Doktora	53	4,2925	,66096						
	Total	535	4,1695	,64027						
Karanlık Kişilik (Makyavelizm)	Orta ve Lise	41	3,1436	1,09241	Gruplar arası	9,489	4	2,372	3,219	,013*
	Ön Lisans	52	2,8269	1,01057	Grup içi	390,589	530	,737		
	Lisans	244	2,6530	,79622	Toplam	400,078	534			
	Yüksek Lisans	145	2,8046	,78396						
	Doktora	53	2,8134	,96293						
	Total	535	2,7645	,86557						

Tablo 5.9. (Devamı) Ölçeklerin Eğitim durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Karanlık Kişilik (Narsisizm)	Orta ve Lise	41	2,9377	,52707	Gruplar arası	5,738	4	1,435	4,275	,002*
	Ön Lisans	52	2,9017	,70157	Grup içi	177,843	530		,336	
	Lisans	244	3,0105	,55710	Toplam	183,582	534			
	Yüksek Lisans	145	3,0452	,60356						
	Doktora	53	3,3187	,51430						
	Total	535	3,0343	,58633						5>1,2,3
İş Performansı	Orta ve Lise	41	3,9695	,72067	Gruplar arası	5,788	4	1,447	3,163	,014*
	Ön Lisans	52	4,2837	,78439	Grup içi	242,460	530		,457	
	Lisans	244	4,1465	,68328	Toplam	248,248	534			
	Yüksek Lisans	145	4,2276	,60947						
	Doktora	53	4,4151	,67036						
	Total	535	4,1949	,68182						5>1
Yetkinlik Alt Boyutu	Orta ve Lise	41	3,9024	,90895	Gruplar arası	8,451	4	2,113	2,416	,048*
	Ön Lisans	52	3,9135	1,04949	Grup içi	463,396	530		,874	
	Lisans	244	3,6363	,90067	Toplam	471,847	534			
	Yüksek Lisans	145	3,5552	,91024						
	Doktora	53	3,5212	1,05376						1,2>4
	Total	535	3,6502	,94000						
Esneklik Alt Boyutu	Orta ve Lise	41	3,8130	,82344	Gruplar arası	20,546	4	5,137	4,529	,001*
	Ön Lisans	52	3,8205	,99116	Grup içi	601,067	530		1,134	
	Lisans	244	3,3921	1,05180	Toplam	621,614	534			
	Yüksek Lisans	145	3,4529	1,09550						
	Doktora	53	3,0818	1,25730						
	Total	535	3,4517	1,07892						1,2>5
Cevap Verme Alt Boyutu	Orta ve Lise	41	4,0650	,84728	Gruplar arası	9,957	4	2,489	2,110	,078
	Ön Lisans	52	3,7756	1,15229	Grup içi	625,342	530		1,180	
	Lisans	244	3,5847	1,10972	Toplam	635,299	534			
	Yüksek Lisans	145	3,5839	1,08549						
	Doktora	53	3,5535	1,07406						
	Total	535	3,6368	1,09073						
Hız Alt Boyutu	Orta ve Lise	41	3,8780	,97967	Gruplar arası	16,123	4	4,031	3,569	,007*
	Ön Lisans	52	3,9103	,93612	Grup içi	598,668	530		1,130	
	Lisans	244	3,4317	1,10135	Toplam	614,791	534			
	Yüksek Lisans	145	3,4874	1,02441						
	Doktora	53	3,3899	1,15791						
	Total	535	3,5234	1,07298						1,2>3,4,5
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	Orta ve Lise	41	3,9110	,72405	Gruplar arası	10,737	4	2,684	3,271	,012*
	Ön Lisans	52	3,8722	,94755	Grup içi	434,921	530		,821	
	Lisans	244	3,5480	,89811	Toplam	445,658	534			
	Yüksek Lisans	145	3,5302	,89608						
	Doktora	53	3,4262	1,04267						
	Total	535	3,5904	,91355						1,2>3,4,5

*p<.05

Dışadönüklük, Deneyime açıklık, Makyavelizm ve Narsisizm, iş performansı, yetkinlik, esneklik, hız ve Örgütsel Çeviklik

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçeği ve alt boyutlarına ait genel puanlar incelendiğinde; eğitim durumu değişkenine göre dışadönüklük, açıklık, makyavelizm ve narsisizm, iş performansı, yetkinlik, esneklik, hız ve örgütsel çeviklik genel boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir

farklılık çıkmıştır. Bu farklılığın hangi gruptan olduğunu tespiti için posthoc analizlerinden Sheffe veya LSD testi ile incelenmiştir. Sheffe veya LSD testi sonucuna göre;

Katılımcıların dışadönüklük boyutunda; lisans ve doktora mezunu olan katılımcıların dışadönüklük algısı yüksek lisans mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların deneyime açıklık boyutunda; doktora mezunu olan katılımcıların deneyime açıklık algısı yüksek lisans mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların makyavelizm boyutunda; orta ve lise mezunu olan katılımcıların makyavelizm algısı önlisans mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların narsisizm boyutunda; doktora mezunu olan katılımcıların narsisizm algısı orta ve lise, önlisans ve lisans mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların iş performansı boyutunda; doktora mezunu olan katılımcıların iş performansı algısı orta ve lise mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların yetkinlik boyutunda; orta ve lise ile önlisans mezunu olan katılımcıların yetkinlik algısı yüksek lisans mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların esneklik boyutunda; orta ve lise ile önlisans mezunu olan katılımcıların esneklik algısı doktora mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların hız boyutunda; orta ve lise ile önlisans mezunu olan katılımcıların hız algısı lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların örgütsel çeviklik genel boyutunda; orta ve lise ile önlisans mezunu olan katılımcıların örgütsel çeviklik genel algısı lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu olan katılımcılardan daha yüksek çıkmıştır.

5.6.2. Korelasyon analizleri

Aşağıdaki tabloda Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık), Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm), Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık ve Örgütsel Çeviklik ölçekleri ve alt boyutlarının parametrik analizlerden Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular bulunmaktadır.

Aşağıdaki tablodaki korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların, Dışadönüklük ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,239$, $p<0,01$).

Tablo 5.10. Ölçekler ve Alt Boyutlarla Korelasyon Tablosu

No	Ölçek ve Alt Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Dışadönüklük	1	,254**	,360**	,273**	,074	,479**	,316**	,220**	,198**	,234**	,203**	,239**
2	Sorumluluk		1	,255**	,437**	-,158**	,134**	,552**	,130**	,043	,097*	,083	,110*
3	Deneyime açıklık			1	,397**	,130**	,338**	,456**	,243**	,185**	,290**	,245**	,268**
4	Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık)				1	,031	,234**	,575**	,183**	,188**	,213**	,185**	,211**
5	Karanlık Kişilik (Makyavelizm)					1	,329**	,068	,090*	,078	,070	,094*	,094*
6	Karanlık Kişilik (Narsisizm)						1	,350**	,144**	,135**	,217**	,192**	,183**
7	İş Performansı							1	,308**	,235**	,293**	,256**	,313**
8	Yetkinlik Alt Boyutu								1	,703**	,765**	,695**	,936**
9	Esneklik Alt Boyutu									1	,716**	,713**	,848**
10	Cevap Verme Alt Boyutu										1	,831**	,903**
11	Hız Alt Boyutu											1	,868**
12	Örgütsel Çeviklik Ölçeği												1

*p<.05; **p<.01

Sorumluluk ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,110$, $p<0,05$). Açıklık ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,268$, $p<0,01$). Psikolojik Sermaye (Dayanıklılık) ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,211$, $p<0,01$). Makyavelizm ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,094$, $p<0,05$). Narsisizm ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,183$, $p<0,05$). İş Performansı ile Örgütsel Çeviklik Genel Boyutu arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,313$, $p<0,01$).

5.6.3. Regresyon analizleri

Aşağıdaki tabloda algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerine etkisini incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır

Tablo 5.11. Çalışanların Örgütsel Çeviklik Algılarının İşperformans Algıları Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R ²	Uyarlanmış R ²	F
Sabit	3,356		29,505	,000					
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	,234	,313	7,608	,000	1,000	,313 ^a	,098	,096	.000 ^b

*p<.05

Yüksek teknoloji şirketlerinde çalışanların örgütsel çeviklik algıları iş performansı algılarını anlamlı bir şekilde etkilemektedir. [(R= .313; R²= .098; Uyarlanmış R²= .096) F(1,533)= 57,889; p<0,01]. Çalışanların örgütsel çeviklik algıları bağımsız değişken, iş performansı algılarının bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucunda katılımcıların iş performansı algılarındaki değişimin % 9,8'ini açıklamaktadır (R²= .098). Başka bir ifadeyle, çalışanların örgütsel çeviklik algılarındaki değişimin, iş performansı davranışını etkilediği görülmektedir.

Çalışanların iş performansı algılarındaki değişimin % 81,2'sinin başka etmenlerle ilişkili olduğu söylenebilir.

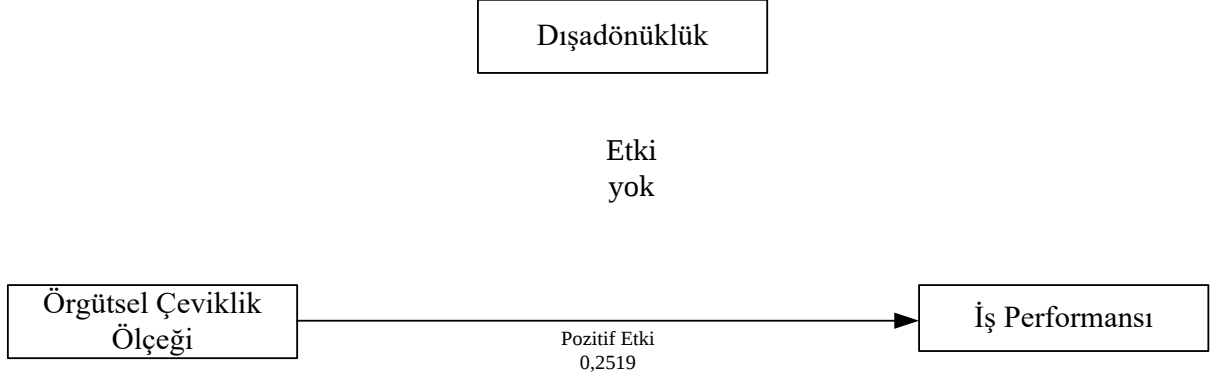
Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, çalışanların örgütsel çeviklik [t= 7,608; p= .000 (p<0.01)] algılarının iş performansı algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilediği anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile çalışanların örgütsel çeviklik algılarındaki 100 birimlik artışın iş performansı davranışını % 23,4 artırmaktadır.

5.6.4. Düzenleyici etkisi

5.6.4.1. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde dışadönüklüğün düzenleyici etkisi

Algılanan algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışadönüklüğün düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-7'de bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışadönüklüğün düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmamıştır. (p:0,9230; LLCI: -,0681; ULCI: ,0752). Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye dışadönüklüğün herhangi bir düzenleyici etkisi bulunmaktadır.



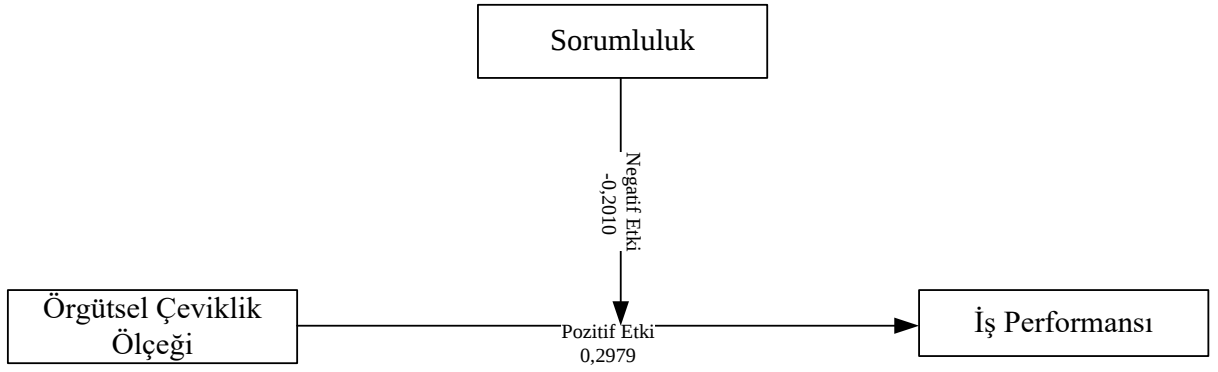
Şekil 5.2. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Dışadönüklüğün Düzenleyici Etkisi

5.6.4.2. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde sorumluluğun düzenleyici etkisi

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide sorumluluğun düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-8’de bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide sorumluluğun düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmıştır. (p:0,000; LLCI: -,2633; ULCI: -,1387). Bu durumda düzenleyici değişkenin negatif etkisi (Int_1:-,2010) bulunmaktadır. Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide sorumluluğun düzenleyici etkisine modelinde iş performansı ortalamasının standart sapma değerinin bir altında ve bir üstündeki etkisi incelenmiştir. Buna göre iş performans değeri standart sapmanın bir üstüne çıktığında düzenleyici etkinin azaldığı (p:0,0207; LLCI: ,0148 ULCI: ,1789); yine iş performans ortalaması standart sapma değerinin bir altına indiğinde ise düzenleyici etkinin arttığı (p:0,000; LLCI: ,3989 ULCI: ,5989) görülmektedir.



Şekil 5.3. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Sorumluluğun Düzenleyici Etkisi

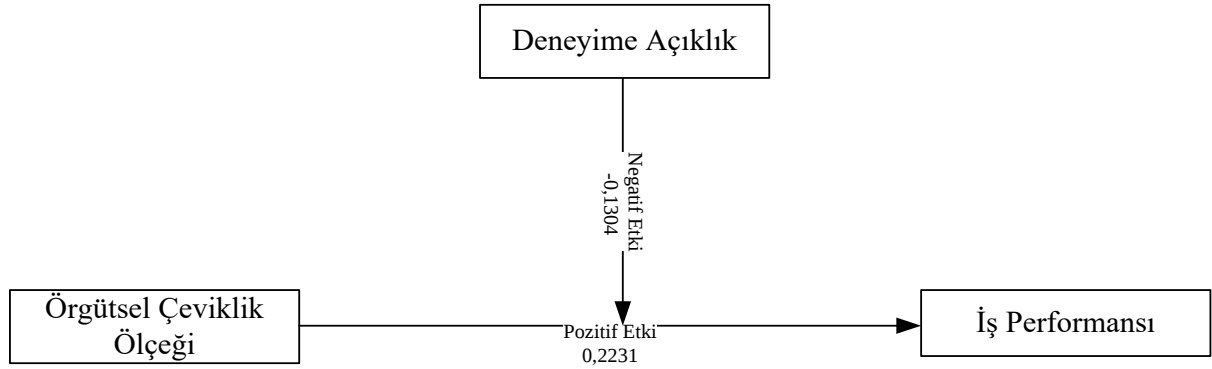
Analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde sorumluluğun düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Bu durumda algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

5.6.4.3. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde deneyime açıklığın düzenleyici etkisi

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide açıklığın düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-9’da bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide açıklığın düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmıştır. (p:0,0002; LLCI: -,1992 ULCI: -,0616). Bu durumda düzenleyici değişkenin negatif etkisi (Int_1: -,1304) bulunmaktadır. Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide açıklığın düzenleyici etkisine modelinde iş performansı ortalamasının standart sapma değerinin bir altında ve bir üstündeki etkisi incelenmiştir. Buna göre iş performans değeri standart sapmanın bir üstüne çıktığında düzenleyici etkinin olmadığı (p:0,0597; LLCI: -,0038 ULCI: ,1891); yine iş performans ortalaması standart sapma değerinin bir altına indiğinde ise düzenleyici etkinin arttığı (p:0,000; LLCI: ,2447 ULCI: ,4623) görülmektedir.



Şekil 5.4. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Açıklığın Düzenleyici Etkisi

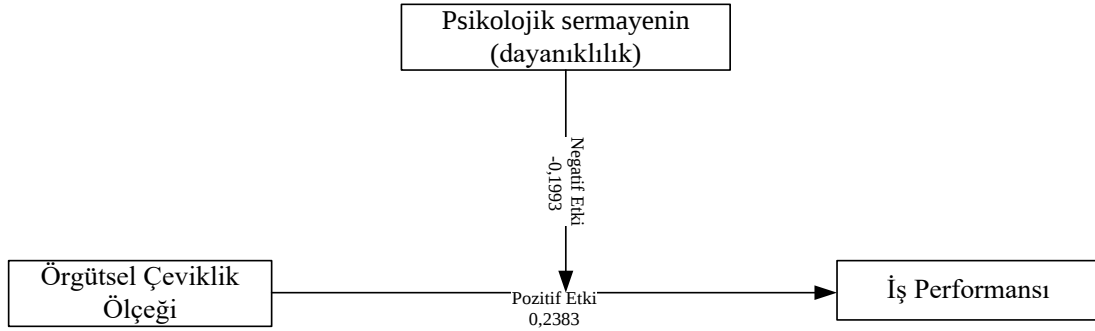
Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde açıklığın düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Bu durumda algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

5.6.4.4. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisi

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-10'da bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmıştır. (p:0,000; LLCI: -,2637 ULCI: -,1350). Bu durumda düzenleyici değişkenin negatif etkisi (Int_1:-,1993) bulunmaktadır. Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisine modelinde iş performansı ortalamasının standart sapma değerinin bir altında ve bir üstündeki etkisi incelenmiştir. Buna göre iş performans değeri standart sapmanın bir üstüne çıktığında düzenleyici etkinin olmadığı (p:0,3683; LLCI: -,0460; ULCI: ,1238); yine iş performans ortalaması standart sapma değerinin bir altına indiğinde ise düzenleyici etkinin arttığı (p:0,000; LLCI: ,3359 ULCI: ,5393) görülmektedir.



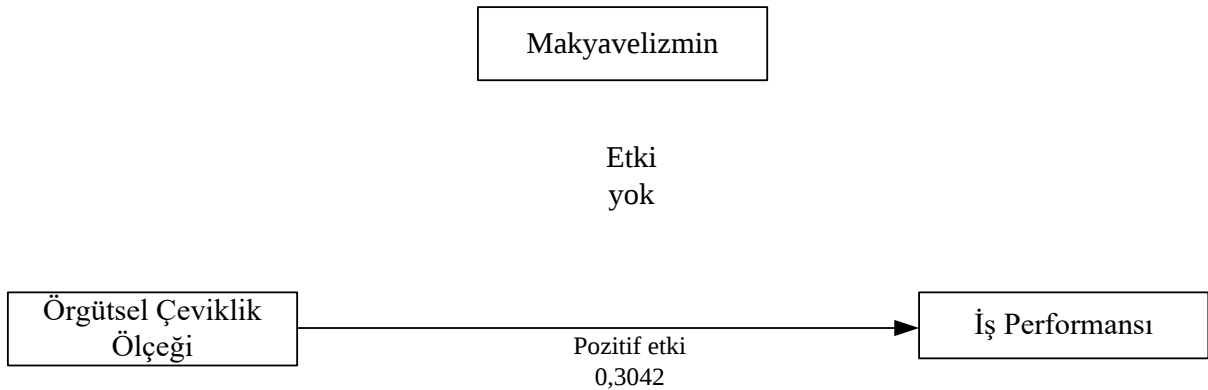
Şekil 5.5. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin (Dayanıklılık) Düzenleyici Etkisi

Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Bu durumda algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

5.6.4.5. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde makyavelizmin düzenleyici etkisi

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide makyavelizmin düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-11’de bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide makyavelizmin düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmamıştır. (p:0,4762; LLCI: -,1082 ULCI: ,0506). Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye makyavelizmin herhangi bir düzenleyici etkisi bulunmamaktadır.



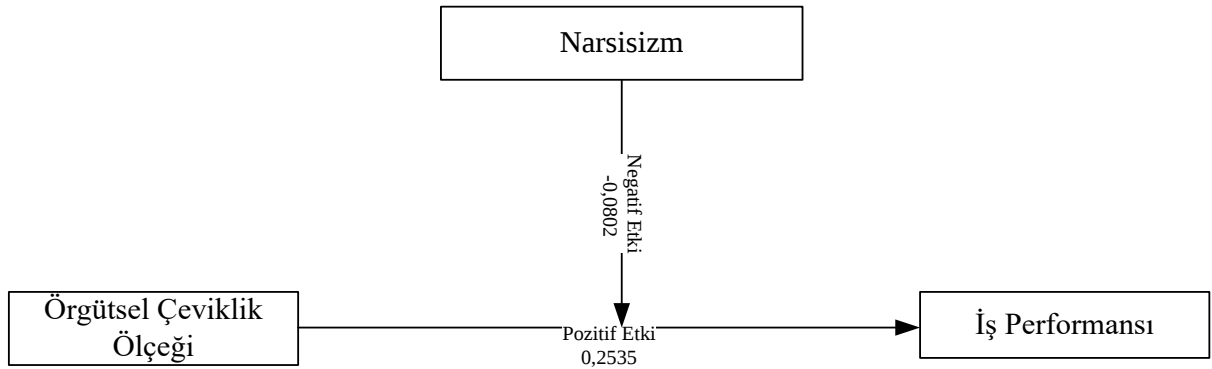
Şekil 5.6. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Makyavelizmin Düzenleyici Etkisi

5.6.4.6. Algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde narsisizmin düzenleyici etkisi

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide narsisizmin düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Analiz sonuçları Ek-12’de bulunmaktadır.

PROCESS analizi sonuçlarına göre; algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide narsisizmin düzenleyici etkisine model anlamlı çıkmıştır. (p:0,0270; LLCI: -,1512 ULCI: -,0091). Bu durumda düzenleyici değişkenin negatif etkisi (Int_1:-,0802) bulunmaktadır. Yani algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide narsisizmin düzenleyici etkisine modelinde iş performansı ortalamasının standart sapma değerinin bir altında ve bir üstündeki etkisi incelenmiştir. Buna göre iş performans değeri standart sapmanın bir üstüne çıktığında düzenleyici etkinin azaldığı (p:0,0017; LLCI: ,0656 ULCI: ,2811); yine iş performans ortalaması standart sapma değerinin bir altına indiğinde ise düzenleyici etkinin arttığı (p:0,000; LLCI: ,2306 ULCI: ,4367) görülmektedir.



Şekil 5.7. Örgütsel Çeviklik İle İş Performansı Arasındaki İlişkide Narsisizmin Düzenleyici Etkisi

Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel çevikliğin iş performansına etkisinde narsisizmin düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Bu durumda örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye negatif etki ederek zayıflatmaktadır.

6. SONUÇ

Bu araştırmada, algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide bireysel kişilik özelliklerinin düzenleyici etkileri incelenmiştir. Çalışmanın bulguları, alan yazındaki bulgularla hem benzerlikler hem de farklılıklar göstermektedir. Bu bölümde, çalışma sonuçları, mevcut alan yazın ile karşılaştırılarak yorumlanmış ve benzerlikler ile farklılıklar tartışılmıştır.

H1 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin işgören performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmiştir. Araştırmanın bulguları, algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu, algılanan örgütsel çevikliğin dinamik iş ortamlarında rekabet avantajı sağlayarak iş performansını artırabileceğini vurgulayan önceki çalışmalarla örtüşmektedir (Doz ve Kosonen, 2010; Teece, Peteraf ve Leih, 2016). Ancak, bu ilişkinin gücünün bireylerin kişilik özelliklerine bağlı olarak farklılık göstermesi, alan yazında daha az çalışılmış bir konudur. Bu durum, algılanan örgütsel çeviklik stratejilerinin bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak tasarlanması gerektiğine işaret etmektedir.

Psikolojik sermaye, dayanıklılık, umut, öz yeterlik ve iyimserlik gibi bireysel özellikleri kapsayan bir yapıdır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007). Alan yazında; çevik bir organizasyonda yüksek dayanıklılık düzeyine sahip bir çalışan, değişen süreçlerden kaynaklanan stres ve belirsizlikle başa çıkabilir, bu da işgören performansını olumlu etkileyeceği belirtilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002). Dayanıklılığı yüksek çalışanlar, çevik organizasyonlarda yeniliklere katkıda bulunurken aynı zamanda bireysel ve organizasyonel hedefleri daha etkin bir şekilde gerçekleştireceği ifade edilmiştir (Luthans vd., 2015).

H2 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dayanıklılığın biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmiştir. Ancak mevcut çalışmada, dayanıklılığın algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi zayıflattığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, dayanıklılığın yüksek olduğu bireylerin, stresli iş ortamlarında performanslarını çeviklik stratejilerinden bağımsız olarak sürdürebileceği görüşüyle tutarlıdır (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011). Ancak, literatürde dayanıklılığın genellikle pozitif etkileri vurgulanırken, bu çalışmada dayanıklılık arttıkça çevikliğin etkisinin azalması, örgütsel bağlamda psikolojik sermayenin etkisinin

daha karmaşık olduğunu göstermektedir. Bu, algılanan örgütsel çevikliğin, dayanıklılığı düşük bireylerde daha etkili olabileceğine dair yeni bir perspektif sunmaktadır.

H3 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde Makyavelist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmemiştir. Araştırmada, makyavelizmin algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi anlamlı şekilde düzenlemediği görülmüştür. Alan yazın makyavelist bireylerin stratejik düşünme ve manipülatif becerilerle kısa vadeli avantajlar sağlama eğiliminde olduğu belirtilmiştir (Wilson, Near ve Miller, 1996). Ancak, bu çalışmada makyavelizmin etkisizliği, algılanan örgütsel çeviklik stratejilerinin bu tür bireylerin karar alma süreçlerini nötralize edebileceğini göstermektedir. Alan yazın ile uyumlu olarak, makyavelizmin etkisinin organizasyonel bağlama ve stratejik hedeflere bağlı olarak değişebileceği düşünülmektedir. Ancak bu bireyler için algılanan örgütsel çevikliğin doğrudan bir motivasyon kaynağı olmayabileceği düşünülmektedir. Bu sonuç, makyavelizmin bireylerin örgütsel stratejilere nasıl tepki verdiğinin bağlamdan bağımsız olarak farklılık gösterebileceğini göstermektedir. Ayrıca, makyavelizmin etkisinin algılanan örgütsel çeviklik stratejileri tarafından nötralize edilmesi de olasıdır, çünkü çevik organizasyonlar genellikle iş birliğine dayalı ve yenilikçi ortamlar yaratarak bireysel çıkarları baskılayabilir.

H4 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde narsist kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmiştir. Çalışmanın sonuçları, narsisizmin algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerindeki etkisini zayıflattığını göstermiştir. Bu bulgu, narsisist bireylerin kendi çıkarlarını ve yeteneklerini ön planda tutarak örgütsel stratejilere daha az uyum sağladığına dair literatürdeki görüşlerle paraleldir (Rosenthal ve Pittinsky, 2006; Judge, Piccolo ve Kosalka, 2009). Ancak, narsisizmin, liderlik pozisyonlarında bireysel performansı artırabileceğine dair bazı çalışmalar da bulunmaktadır (Back vd., 2013). Bu araştırma, narsisizmin algılanan örgütsel çeviklik stratejileri bağlamında negatif bir moderatör rol oynayabileceğini vurgulamakta, ancak bu etkinin bağlam ve liderlik düzeyi gibi faktörlere bağlı olarak değişebileceğini önermektedir.

H5 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde dışadönüklük kişilik özelliğinin biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmemiştir. Bazı çalışmalarda, dışadönüklük gibi kişilik özelliklerinin iş performansı üzerinde daha güçlü etkileri olduğu vurgulanmıştır (Judge, Bono, Ilies ve

Gerhardt, 2002). Ancak bu çalışmada dışadönüklüğün algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi düzenlemediği bulunmuştur. Bu farklılık, çalışmanın bağlamsal faktörleri veya örneklem özelliklerinden kaynaklanabilir. Bunun nedenlerinden biri, algılanan örgütsel çevikliğin yalnızca sosyal etkileşim veya dışadönüklük gerektiren bir yapı olmaması olabilir. Çeviklik, bireylerin hızlı karar alma ve adaptasyon yeteneğine bağlıdır, ancak bu özellik dışadönüklük ile doğrudan ilişkili değildir. Ayrıca, çalışmanın yürütüldüğü sektör veya organizasyon kültürü, dışadönüklüğün etkisini nötralize etmiş olabilir. Örneğin, teknoloji şirketlerinde bireysel teknik beceriler sosyal yönelimden daha belirleyici bir faktör olabilir.

H6 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde sorumluluğun biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmiştir. Araştırmada irdelenen diğer bir değişken olan sorumluluğun algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi negatif yönde düzenlemesi, sorumluluk seviyesi yüksek bireylerin kendi düzenleme mekanizmaları ile performanslarını sürdürebildiğini göstermektedir. Bu bulgu, sorumluluğun yüksek performansı destekleyen bir kişilik özelliği olduğunu ortaya koyan alan yazın ile uyumludur (Barrick ve Mount, 1991). Ancak, bu çalışmada sorumluluğun çevikliğin etkisini azaltması, bireylerin bağımsız karar alma kapasitelerinin çeviklik stratejilerinden etkilenmeme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

H7 hipotezimiz, “Algılanan örgütsel çevikliğin iş gören performansı üzerindeki etkisinde deneyime açıklığın biçimlendirici rolü vardır.” bulgularımıza göre kabul edilmiştir. Çalışmanın sonuçları, deneyime açıklığın algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi zayıflattığını göstermektedir. Bu durum, deneyime açıklığı yüksek bireylerin, çeviklik stratejilerinden bağımsız olarak yaratıcılık ve yenilikçilik yoluyla yüksek performans gösterebilmesi ile açıklanabilir (McCrae ve Costa, 1997). Alan yazında açıklığın genellikle yenilikçi davranışları desteklediği vurgulanmaktadır (Le Pine vd., 2000). Bu çalışmanın katkısı, deneyime açıklık düzeyinin örgütsel stratejilere olan bağımlılığı azaltabileceğini göstermesidir.

Tüm bu sonuçlar doğrultusunda kişiliğin pozitif yönleri ve karanlık yönleri olarak adlandırılan kişilik özelliklerinin örgütsel çevikliğe ve performansa olan etkileri göz önüne alındığında Kişilik özelliklerinin olumlu veya olumsuz olarak adlandırılmasının anlamsızlaştığı ve örgüte etkilerinin bağlamsal faktörlere bağlı olduğu görülmektedir.

6.1. Araştırma Sonuçlarının Yönetsel Uygulamalara Katkısı

Araştırma, algılanan örgütsel çeviklik ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi bireysel düzeyde ele alarak, bu iki kavramın kesişim noktasını detaylı bir şekilde incelemektedir. Algılanan örgütsel çevikliğin tanımında yeknesaklığın sağlanmasına katkıda bulunmayı hedeflemiştir. Araştırma algılanan örgütsel çevikliğin etkilerinin sadece organizasyonel düzeyde değil, çalışanların bireysel performansına doğrudan etkileri olduğunu ortaya koyarak bu alandaki önemli bir noktaya dikkat çekmektedir. Bu bulgular, çeviklik kavramının daha geniş bir çerçevede ele alınmasını sağlayarak hem teorik hem de pratik katkılar sunmaktadır.

Alan yazında da belirtildiği üzere; umut, iyimserlik ve öz yeterlilik gibi psikolojik sermaye unsurlarının, çalışanların belirsizliklere ve zorluklara karşı gösterdiği davranışları şekillendirdiği ve iş gören performansını artırdığı ortaya konulmuştur. Bu bulgular, psikolojik sermaye ile algılanan örgütsel çeviklik arasındaki bağlantılara ilişkin değerli bir katkı sunmaktadır. Özellikle dayanıklılık unsurunun iş gören performansı üzerindeki bağımsız olumlu etkisinin vurgulanması, çalışanların bu yetkinliklerini geliştirecek stratejilere teorik bir temel oluşturmuştur.

Bu bağlamda araştırma sonucu; çevik örgütlenmelerde görevlendirmeler oluşturulurken (örneğin proje bazlı Agile Takımlarda) dayanıklılığı yüksek çalışanların istemeyerek de olsa çeviklik süreçlerini engelleyebileceği sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan liderlik yaklaşımlarının çevikliği destekleyen bir yapıya dönüştürülmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Örgüt içindeki karar alma süreçlerinin hızlandırılması, yenilikçi süreçlerin uygulanması ve çalışanlara esneklik sağlayan politikaların benimsenmesi, değişen koşullara daha hızlı adapte olmayı mümkün kılacaktır. Bu, hızlı değişimlere uyum sağlamayı, fırsatları değerlendirmeyi ve tehditlere karşı proaktif bir şekilde hareket etmeyi mümkün kılacaktır. Çeviklik, yalnızca rekabet avantajı sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda örgütlerin krizlerden güçlenerek çıkmasını da mümkün kılmaktadır.

Araştırmanın en dikkat çekici katkılarından biri, kişilik özelliklerinin düzenleyici rolüne ilişkin bulgulardır. Dışadönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi olumlu kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki pozitif etkileri, Beş Faktör Kişilik Modeli çerçevesinde detaylandırılmıştır. Bu bağlamda, kişilik özellikleri ile algılanan örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiler alan yazında daha önce ele alınmış olsa da bu çalışma bu dinamikleri kapsamlı bir şekilde uygulamacılara açıklamaya çalışmaktadır. Aynı

zamanda, Makyavelizm ve narsisizm gibi olumsuz kişilik özelliklerinin iş performansı ve algılanan algılanan örgütsel çeviklik üzerindeki etkilerini ortaya koyarak, bu tür kişilik özelliklerinin yönetilmesine yönelik öneriler geliştirilmesine olanak tanımaktadır.

Bununla birlikte, çalışma, olumsuz kişilik özellikleri ile örgütsel değişkenler arasındaki etkileşimlere dair alan yazındaki çalışmalara derinlik katmaktadır. Makyavelizm ve narsisizm gibi özelliklerin iş performansı ve takım çalışmaları üzerindeki negatif etkileri detaylandırılarak, bu özelliklerin dengelemesine yönelik mekanizmalar tartışılmıştır. Bu, örgütlerin olumsuz kişilik özelliklerini yönetme konusunda daha bilinçli stratejiler geliştirmesine olanak tanıyacak bir zemin sunmaktadır. Bulgular, olumsuz kişilik özelliklerinin (örneğin, Makyavelizm ve narsisizm) iş performansı ve takım çalışmaları üzerindeki negatif etkilerini de gözler önüne sermektedir. Bu durum, çalışanların bu tür eğilimlerini dengeleyebilmek adına mentorluk, koçluk ve bireysel gelişim programlarının önemini artırmaktadır. Örgütler, bu tür programlar aracılığıyla yalnızca çalışanların bireysel gelişimlerini desteklemekle kalmayıp, aynı zamanda örgütsel uyumu ve verimliliği artırabilirler.

Bu araştırma, algılanan algılanan örgütsel çeviklik ve kişilik özellikleri kavramlarının alan yazına ile iş dünyasında nasıl somut katkılar sağlayabileceğini detaylandırmakta ve bu kavramların yöneticiler için neden önemli olduğunu kapsamlı bir şekilde açıklamaktadır. Bulgular, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde performans ve verimliliği artıracak bir yol haritası sunmaktadır. Hem pozitif hem de olumsuz kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde ele alması, mevcut yaklaşımları zenginleştirmektedir. Dolayısı yöneticilerin takım oluştururken kişilik özelliklerini dikkate alması gerektiği, üst düzey yönetici seçimlerinde çevikliği engelleyici kişilik özelliklerine sahip olmayan bireylerin değerlendirilmesi gerektiği, proje yönetim süreçlerinde ve karar alma mekanizmalarında yaşanan aksaklıklarda takımların ve liderlerin kişilik özelliklerinin yeniden gözden geçirilmesi gerektiği, aksi takdirde bu tip yöneticilerin ve çalışanların mikro-managment yaparak çeviklik süreçlerini baltalayabileceği ortaya çıkmaktadır.

Çalışmanın sonuçları örgütsel bağlamda değerlendirildiğinde ;

Yöneticiler açısından, bu durum, çalışanların bireysel farklılıklarını dikkate alan liderlik ve yönetim stratejilerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Yöneticiler, makyavelist bireylerin çeviklik stratejileri ile uyumlu olmadığını göz önünde bulundurarak, bu çalışanları belirli roller veya pozisyonlarla eşleştirebilir. Benzer şekilde, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi özellikleri yüksek olan çalışanların çeviklik süreçlerine entegrasyonunda daha fazla destek sağlanmalıdır. Çevik örgütlerde liderlerin çalışanlarını daha iyi anlaması, bireysel motivasyon faktörlerine yönelik esnek bir yönetim yaklaşımı geliştirmesi ve iş süreçlerini kişisel farklılıklara göre düzenlemesi kritik bir gerekliliktir.

Örgüt yapısı açısından, sonuçlar, çevikliğin her bireyde aynı etkiye sahip olmadığını ve örgütsel yapının bu farklılıkları dengeleyici bir modelle tasarlanması gerektiğini göstermektedir. Çünkü çeviklik kavramı örgüt yapısı ve büyüklüğü ile anlam değiştirebilmektedir. Örneğin mekanik yapıdaki büyük örgütler için çeviklik operasyonel giderlerin azaltılması gibi unsurları ifade ederken, daha küçük ve organik yapıdaki örgütler için Pazar ihtiyacına karşılık vermek için hızlı ürün geliştirmek uğruna harcanan eforu ifade edebilir. Bu gibi sebeplerden dolayı, Geleneksel hiyerarşik yapılar yerine, bireylerin inisiyatif alabileceği, yaratıcılıklarını kullanabileceği ve çeviklik stratejilerine gönüllü olarak katılım gösterebileceği esnek örgütsel modeller uygulanmalıdır. Ayrıca, iş süreçlerinin bireylerin güçlü yönlerini ortaya çıkaracak şekilde tasarlanması, çevikliğin iş performansına olan olumlu etkisini artırabilir.

Bireysel düzeyde, çalışanların kendilerini ve iş ortamlarını daha iyi anlamaları, örgütsel çevikliğe daha bilinçli bir şekilde uyum sağlamalarına yardımcı olabilir. Bu bağlamda, çalışanların kişilik özelliklerini değerlendirmesi, çeviklik stratejilerine nasıl tepki verdiklerini analiz etmesi ve gerekirse esnekliklerini artıracak beceriler geliştirmesi önemlidir. Özellikle sorumluluk sahibi ve deneyime açık bireyler, iş performanslarını artırabilmek için çevikliğin gerektirdiği hızlı adaptasyon yetkinliklerini geliştirmelidir. Aynı zamanda, dışadönük bireylerin çevik örgütlerdeki rollerinde daha proaktif olmaları, makyavelist bireylerin ise örgütün uzun vadeli hedeflerine uyum sağlamaya yönelik farkındalık geliştirmeleri faydalı olacaktır. Bu bağlamda, algılanan örgütsel çevikliğin bireyler üzerindeki etkisinin kişilik özelliklerine bağlı olarak değiştiği göz önüne alındığında, çalışanların kendi güçlü ve zayıf yönlerini anlamaları, iş performanslarını artırmak için bireysel gelişim planları yapmaları önerilmektedir.

Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde çeviklik kavramının daha da irdelenmesi gerektiği, mikro ve makro bağlamda çok etken ile etkileşimde olduğu, dolayısıyla örgütlerin çevikleşme uğruna harcadıkları performansların aslında negatif etki de yapabileceği ve bağlamda çevikliğin karanlık yönlerinin olabileceği yöneticiler ve karar vericiler tarafından dikkate alınması gereken önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

7. ÖNERİLER ve ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI

Bu çalışmanın bulguları, algılanan örgütsel çevikliğin iş performansı üzerindeki etkisinin bireysel farklılıklar bağlamında ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Alan yazına yapılan temel katkı, kişilik özelliklerinin örgütsel stratejilere olan etkilerini daha geniş ve çok boyutlu bir çerçevede değerlendirme imkânı sunmasıdır. Alan yazındaki birçok çalışma, pozitif kişilik özelliklerinin (örneğin deneyime açıklık, sorumluluk) çalışan performansı üzerinde olumlu etkiler yarattığını, negatif kişilik özelliklerinin (örneğin narsisizm, makyavelizm) ise gerek örgütsel düzeyde gerek bireysel performans üzerinde olumsuz sonuçlara yol açtığını öne sürmektedir (Judge, Bono, Ilies ve Gerhardt, 2002; Rosenthal ve Pittinsky, 2006). Ancak, bu çalışma, kişilik özelliklerinin pozitif veya negatif olarak sınıflandırılmasından ziyade bu özelliklerin etkilerinin bağlama, durumsal faktörlere ve stratejik ihtiyaçlara bağlı olarak farklılaşabileceğini göstermektedir.

Bu sonuçlar, bireysel özelliklerin etkilerini değerlendirirken daha nüanslı ve bağlamsal bir yaklaşıma ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, örgütsel çeviklik ve bireysel performans arasındaki ilişkiyi etkileyebilecek başka değişkenler de olabilir. Örneğin, liderlik tarzları, örgüt yapısı, örgüt kültürü, gibi faktörlerin çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkiye etkisi göz önünde bulundurulmamıştır. Gelecekteki çalışmalar, daha geniş bir kuramsal çerçeve sunarak bu ilişkileri ele alabilir ve farklı değişkenlerin moderatör veya aracılık rolleri araştırılabilir. Ayrıca, çalışmada Beş Faktör Kişilik Modeli'ne (Big Five) dayalı olarak dışadönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi faktörler incelenmiştir. Ancak, bireysel farklılıkların örgütsel süreçlere etkisini daha derinlemesine incelemek için duygusal zekâ, gibi diğer bireysel özelliklerin de incelenmesi faydalı olacaktır.

Bu araştırma, nicel bir yaklaşım benimseyerek anket yöntemini kullanmıştır. Ancak, yalnızca anket verilerine dayalı bir analiz, katılımcıların beyanlarına bağımlı olduğundan, yanıtların doğruluğu ve samimiyeti ile ilgili bazı kısıtlamalar içerebilir. Özellikle, bireylerin kendi algılarına dayanan veriler, bazı durumlarda nesnel ölçütlerle desteklenmediği için yanıltıcı olabilir. Gelecekteki araştırmalarda, nitel yöntemler (derinlemesine mülakatlar, odak grup görüşmeleri) ile nicel veriler bir arada kullanılarak daha kapsamlı analizler yapılabilir.

Araştırmanın örneklemini, Ankara ilinde yüksek teknoloji sektöründe çalışan bireylerden oluşmaktadır. Bu durum, çalışmanın sonuçlarının genellenebilirliğini

sınırlamaktadır. Çalışmanın, farklı sektörlerde, iş rollerinde ve örgütsel yapılar içinde tekrarlanması, sonuçların güvenilirliğini artıracaktır.

Gelecekteki çalışmalarda örgütsel çeviklik ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin zaman içinde nasıl değiştiğini anlamak için boylamsal çalışmalar yapılmalıdır. Derinlemesine mülakatlar, odak grup çalışmaları veya vaka analizleri gibi nitel yöntemler kullanılarak, bireylerin çeviklik stratejilerine nasıl tepki verdiği daha ayrıntılı bir şekilde incelenebilir. Ayrıca araştırmanın farklı sektörlerde, farklı iş gruplarında veya farklı kültürel bağlamlarda tekrarlanması, elde edilen bulguların genellenebilirliğini artıracaktır.

Araştırmada kabul edilen sınırlamalar şu şekildedir. Araştırma belirli bir zaman dilimine yayıldığı için yapıldığı dönemle sınırlıdır ve süreç içerisinde örneklem grubunun algı, düşünce ve tutumları değişebilmektedir. Araştırma 2024–2025 öğretim yılı ve kullanılan ölçme formunda yer alan soru maddeleri ile sınırlıdır. Araştırmada kabul edilen varsayımlarda; katılımcıların kullanılacak veri toplama aracında yer alan sorulara tarafsız ve samimi bir şekilde yanıt verdikleri varsayılmıştır. Çevrimiçi (online) anket yoluyla ulaşılan çalışanlarla, çalışma gerçekleşmiştir.

KAYNAKLAR

- Abad, F., Sorrel, M., García, L., & Aluja, A. (2016). Modeling general, specific, and method variance in personality measures: results for zka-pq and neo-pi-r. *Assessment*, 25(8), 959-977. <https://doi.org/10.1177/1073191116667547>
- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. A., & Nikbin, D. (2010). A review paper on organizational culture and organizational performance. 1(3). *International journal of business and social science*, 10-20.
- Aburub, F. (2015). Impact of IT flexibility on strategic alignment and organizational agility. *Journal of Systems and Information Technology*, 17(2), 188-208.
- Adeoye, M. (2023). Impact of ambiversion on collaboration among diverse groups. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 6(2), 226-230. <https://doi.org/10.23887/jp2.v6i2.64911>
- Agyemang, C., Nyanyofio, J., & Gyamfi, G. (2014). Job stress, sector of work, and shift-work pattern as correlates of worker health and safety: a study of a manufacturing company in ghana. *International Journal of Business and Management*, 9(7). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n7p59>
- Ağbay, N., Uçar, Ö., & Çalan, M. (2022). Duygusal emek, işgören performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi: otel işgörenleri üzerine bir araştırma(examining the relationships between emotional labor, employee performance and life satisfaction: research on hotel employees). *Journal of Business Research - Turk*. <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1504>
- Ahmadi, S., & Ershadi, M. (2021). Social network technologies and organizational agility. *Technology and Management Review*, 23(3), 87-101.
- Ahmed, A., & Ramzan, M. (2013). Effects of job stress on employee job performance a study on banking sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 11(6), 61-68. <https://doi.org/10.9790/487x-1166168>
- Akça, M., & Küçükoğlu, M. (2020). Relations between workplace bullying, conscientiousness and counterproductive work behaviours: a study at logistics company. *Beykoz Akademi Dergisi*, 117-136. <https://doi.org/10.14514/byk.m.26515393.2020.8/1.117-136>
- Akkaya, B., & Tabak, A. (2018). Adaptation of the organisational agility scale into Turkish: validity and reliability study. *Journal of Business and Human*, 5(2), 185-206. <https://doi.org/10.18394/iid.439184>
- Akkaya, F., & Tabak, F. (2018). Esneklik ve müşteri ihtiyaçları arasındaki ilişki. *Organizational Studies Journal*, 10(3), 34-45.
- Akpınarlı, S., & Sinan, A. (2022). Çevik Üretim Yaklaşımının İşletme Performansına Etkileri–Otomotiv Sektörü Analizi. *RveS-Research Studies Anatolia Journal*, 262-292.
- Al’Fattah, M. (2023). Effect of islamic work ethos, compensation, work stress and work life balance on the performance of syariah banking employees (case study on employees of bank muamalat malang city and batu city). *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, 23(23), 144-152. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i231177>

- Albayatı, E., & Tuzlukaya, Ş. (2021). An investigation of employee performance differences between native, & immigrant employees. *Journal of Business Research - Turk*, 4(13), 3392-3401. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1329>
- Alberts, D. S., & Hayes, R. E. (2003). *Power to the edge: Command and Control in the Information Age*. Washington: Command ve Control Research Program.
- Alegre, J., & Sard, M. (2015). When demand drops and prices rise. Tourist packages in the Balearic Islands during the economic crisis. *Tourism Management*, 46, , 375-385.
- Amalia, D., & Zakiy, M. (2021). Working period as a moderating variable of work family conflict, work stress, and turnover intention on contraproductive work behavior (case study on bca syariah). *Perisai Islamic Banking and Finance Journal*, 5(2), 227-246. <https://doi.org/10.21070/perisai.v5i2.1363>
- Ambec, S., & Lanoie, P. (2008). Does it pay to be green? A systematic overview. *The Academy of Management Perspectives*, 45-62.
- Amin, S. (2020). The role of job satisfaction in mediating the effect of leadership on employee performance. *Mba - Journal of Management and Business Application*, 3(2), 343-350. <https://doi.org/10.31967/mba.v3i2.361>
- Anderson, J. (2023). Effective communication and agility in dynamic organizations. *Journal of Organizational Management*, 12(4), 321–345.
- Anderson, P., & Carter, R. (2005). The integration of technology and workforce in achieving organizational agility. *Journal of Organizational Studies*, 23(4), 567–580.
- Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019). Improving the effect of work satisfaction on job performance through employee engagement. *International Journal of Multi Discipline Science (Ij-Mds)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.26737/ij-mds.v2i1.948>
- Arndt, F., & Jucevicius, G. (2013). Antecedents and Outcomes of Dynamic Capabilities: The Effect of Structure. *Dinaminių Gebėjimų Prielaidos Ir Rezultatai: Organizacijos Struktūros Poveikis*, 35–42.
- Ashton, M., Lee, K., Goldberg, L., & Vries, R. (2009). Higher order factors of personality: do they exist?. *Personality and Social Psychology Review*, 13(2), 79-91. <https://doi.org/10.1177/1088868309338467>
- Asilkan, Ö., Albayrak, Y. ve Oral, O. (2014). Yüksek Teknoloji Çok Fonksiyonlu Ürünlere Karşı Tüketici Tutumlarının İncelenmesi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi / 2014 Cilt: IX Sayı: II*
- Astuti, W., & Amalia, L. (2021). The relationship between work motivation, job satisfaction and employee performance: the moderating role of psychological capital and the mediating role of organisational commitment. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan Journal of Theory and Applied Management*, 14(2), 102. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v14i2.26192>
- Atatsi, E., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329-351. <https://doi.org/10.1108/jamr-06-2018-0052>
- Avey, J. B., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282–294.

- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677–693.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17-28.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48–70.
- Azmy, A. (2023). The roles of organizational commitment, emotional intelligence, and job satisfaction for improving employee performance at a construction company. *Binus Business Review*, 14(3), 307-319. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i3.9809>
- Azzahra, Z. (2024). Big five personality and consumer trust: the impact on consumer loyalty. *Kne Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i5.15197>
- Babiak, P. ve Hare, R. D. (2006). *Snakes in suits: When psychopaths go to work*. Harper Collins.
- Back, M. D., Küfner, A. C. P., Dufner, M., Gerlach, T. M., Rauthmann, J. F., & Denissen, J. J. A. (2013). Narcissistic admiration and rivalry: Disentangling the bright and dark sides of narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105(6), 1013–1037. <https://doi.org/10.1037/a0034431>
- Bahrami, M., Kiani, M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H., & Zadeh, M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(3), 190-196. <https://doi.org/10.1016/j.phrp.2016.04.007>
- Bainbridge, T., Ludeke, S., & Smillie, L. (2021). *Evaluating the big five as an organizing framework for commonly used psychological trait scales..* <https://doi.org/10.31234/osf.io/vebtm>
- Baker, R., & Hall, S. (2021). Leveraging IT capabilities for organizational agility. *International Journal of Business Studies*, 18(2), 147–162.
- Bakhshalipour, P. (2023). The role of organizational flexibility in enhancing competence and agility. *Journal of Business Dynamics*, 15(1), 45-62.
- Balci, B., & Erbay, E. (2021). Dönüştürücü liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi. *International Journal of Management and Administration*, 5(10), 91-102. <https://doi.org/10.29064/ijma.984033>
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: W.H. Freeman and Company..
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of Management*, 38(1), 9-44.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), 9-30.
- Basım, N. ve Çetin, F. (2019). *Kişilik.Ü.Sıgır ve S.Gürbüz (Ed.),Örgütsel Davranış.5.Baskı içinde (s.98).İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım*
- Basım, N., Çetin, F. ve Tabak, A.(2009). “Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi”. *Türk Psikoloji Dergisi* 24(63):20–34.
- Başkarada, S., & Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 331–342.
- Batt, R. (2002). Managing customer services: human resource practices, quit rates, and sales growth. *Academy of Management Journal*, 45(3), 587-597. <https://doi.org/10.5465/3069383>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Benet-Martínez, V., & John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of personality and social psychology*, 75(3), 729.
- Bilal, A., Fatima, T., & Imran, M. (2020). Shutting eyes to merit! the curse of cronyism in pakistani small and medium scale business. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 7(1), 61-90. <https://doi.org/10.1177/2322093720918997>
- Blair, C. A., Hoffman, B. J. ve Helland, K. R. (2008). Narcissism in organizations: A multisource appraisal reflects different perspectives. *Human Performance*, 21(3), 254-276. <https://doi.org/10.1080/08959280802137705>
- Blonigen, D., Carlson, M., Hicks, B., Krueger, R., & Iacono, W. (2008). Stability and change in personality traits from late adolescence to early adulthood: a longitudinal twin study. *Journal of Personality*, 76(2), 229-266. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2007.00485.x>
- Boddy, C. R. (2011). *Corporate psychopaths: Organizational destroyers*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230307551>
- Bogg, T. and Roberts, B. (2004). Conscientiousness and health-related behaviors: a meta-analysis of the leading behavioral contributors to mortality.. *Psychological Bulletin*, 130(6), 887-919. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.130.6.887>
- Bongato, G., & Rulona, E. (2018). Personality traits in relation to academic performance of accountancy, business and management strand students. *Academe University of Bohol Graduate School and Professional Studies*, 13, 26-35. <https://doi.org/10.15631/aubgsps.v13i0.115>

- Bordin, C., Bartram, T., & Casimir, G. (2006). The antecedents and consequences of psychological empowerment among singaporean it employees. *Management Research News*, 30(1), 34-46. <https://doi.org/10.1108/01409170710724287>
- Bottani, E. (2010). Profile and enablers of agile companies: An empirical investigation. *International Journal of Production Economics*, 251–261.
- Boyle, I. (2013). Individual performance management: a review of current practices. *Asia Pacific Management and Business Application*, 1(3), 157-170. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2013.001.03.1>
- Bozkurt, Z., & Baştürk, M. (2022). Organizational flexibility in a changing world. *Management Review Quarterly*, 8(2), 110-125.
- Braun, S. (2017). Leader narcissism and outcomes in organizations: a review at multiple levels of analysis and implications for future research. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00773>
- Brown, P. (2020). Proactive strategies in dynamic markets. *Strategic Management Journal*, 28(2), 45–60.
- Budiman, A., Ancok, D., Nursanti, I. Ve Numan, A.H. (2023). The impact of ethical behavior, conscientiousness, and religiosity on job engagement with ethical leadership as a mediator. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(10). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i10-67>
- Bui, H. (2017). Big five personality traits and job satisfaction. *Journal of General Management*, 42(3), 21-30. <https://doi.org/10.1177/0306307016687990>
- Bui, T., Zackula, R., Dugan, K., & Ablah, E. (2021). Workplace stress and productivity: a cross-sectional study. *Kansas Journal of Medicine*, 14. <https://doi.org/10.17161/kjm.vol1413424>
- Bülbül, S., İşıaık, S., & Aytaç, S. (2022). Measurement of perceived psychological safety: integration, review and evidences for the scale in the context of turkey. *Journal of Economy Culture and Society*, 0(0), 0-0. <https://doi.org/10.26650/jecs2021-974757>
- Cairncross, M., & Selka, L., Schermer, J.A., & Vernon, P.A. (2013). “A Behavioral Genetic Analysis of Alexithymia and the Dark Triad Traits of Personality”, *Twin Research and Human Genetics*, 16 (3), ss: 690-697.
- Calan, M. (2024). The impact of paternalistic leadership approach on employees' performance and organizational identification: the case of antalya. *Turizam*, 28(1), 16-36. <https://doi.org/10.5937/turizam27-43623>
- Campbell, W. K. ve Foster, C. A. (2007). *The narcissistic self: Background, an extended agency model, and ongoing controversies*. In C. Sedikides ve S. J. Spencer (Eds.), *The self: Frontiers of social psychology* (pp. 115-138). Psychology Press.
- Campbell, W. K., & Campbell, S. M. (2009). On the Self-Regulatory Dynamics Created by the Peculiar Benefits and Costs of Narcissism: A Contextual Reinforcement Model and Examination of Leadership. *Self and Identity*, 8(2-3), 214-232.
- Carter, G.L., Campell, A.C., & Muncer, S. (2014). “The Dark Triad Personality: Attractiveness to Women”, *Personality and Individual Differences*, 56, ss: 57-61.
- Carter, L., & Lee, J. (2022). Agility in healthcare: Lessons from dynamic industries. *Health Systems Review*, 9(1), 45–60.

- Carton, H., & Egan, V. (2017). The dark triad and intimate partner violence. *Personality and Individual Differences*, 105, 84-88. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.040>
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 879-889.
- Charbonnier-Voirin, A. (2011). The development and partial testing of the psychometric properties of a measurement scale of organizational agility. *M@ N@ Gement*, 119–156.
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: a new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences De L Administration*, 29(3), 280-293. <https://doi.org/10.1002/cjas.232>
- Choi, S., Fei, G., Adam, M., & Tan, O. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Choudhary, N., Naqshbandi, M., Philip, P., & Kumar, R. (2017). Job performance of employees. *Journal of Management Development*, 36(8), 1087-1098. <https://doi.org/10.1108/jmd-10-2016-0195>
- Christie, R. ve Geis, F. (1970). *Studies in Machiavellianism*. Academic Press.
- Cleckley, H. M. (1976). *The mask of sanity* (5th ed.). St. Louis, MO: Mosby.
- Collins, C., & Clark, K. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource practices in creating organizational competitive advantage.. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740-751. <https://doi.org/10.2307/30040665>
- Conner, M., & Abraham, C. (2001). Conscientiousness and the theory of planned behavior: toward a more complete model of the antecedents of intentions and behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(11), 1547-1561. <https://doi.org/10.1177/01461672012711014>
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4(1), 5–13. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.4.1.5>
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1997). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI): Professional Manual. Psychological Assessment Resources.
- Courtois, R., Petot, J., Plaisant, O., Allibe, B., Lignier, B., Réveillère, C., ... ve John, O. (2020). Validation française du big five inventory à 10 items (bfi-10). *L Encéphale*, 46(6), 455-462. <https://doi.org/10.1016/j.encep.2020.02.006>
- Çakar, U., & Kim, H. (2015). Kore küçük ve orta ölçekli işletmelerinde paternalistik liderlik: türkçe paternalizm ölçeğinin uygulanabilirliği. *İş Ve İnsan Dergisi*, 2(2), 77. <https://doi.org/10.18394/iid.79374>
- Çakmak, S. (2021). Esneklik ve örgütsel çeviklik ilişkisi. *Journal of Organizational Behavior*, 17(4), 120-137.

- Çelikdin, A. (2022). Balanced success indicators for industrial agile business. *Çukurova University Journal of Institute of Social Sciences*, 31(1), 38-50. <https://doi.org/10.35379/cusosbil.832672>
- Çelikdin, B. (2022). Rekabet avantajı için örgütsel esneklik. *Turkish Journal of Business Research*, 20(2), 87-101.
- Çetin, F., & Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetinkaya, H., & Akkoca, S. (2021). Dinamik yeteneklerin geliştirilmesinde esneklik. *International Journal of Organizational Studies*, 12(3), 78-92.
- Çıkmaz, G., Ceyhan, S., & Taşdemir, D. (2021). Algılanan örgütsel desteğin, iş performansı üzerine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Dicle Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 498-518. <https://doi.org/10.53092/duibfd.983903>
- Çınar, Ö., & Yeşil, S. (2016). A proposal of the structural equation model for review of the effect of organizational commitment and organizational support on employee performance. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2(1), 286-301. <https://doi.org/10.24289/ijsser.279105.60079/ahrmr.v1i3.195>
- D'Aveni, R. A., & Gunther, R. (2007). Hypercompetition. Managing the dynamics of strategic maneuvering. *summarum des management*, 83-93.
- Daft, R. (2000). *Organization Theory and Design*. Thomson: South-Western College Publishing.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G. ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-257. <https://doi.org/10.1177/0149206308318618>
- Dawkins, S., Martin, A., Scott, J., & Sanderson, K. (2013). Building on the positives: A psychometric review and critical analysis of the construct of Psychological Capital. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(3), 348-370.
- De Smet, A., & Aghina, W. (2015). *The keys to organizational agility*. McKinsey ve Company. . <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-keys-to-organizational-agility> adresinden alındı
- De Waal, A. A. (2007). *The characteristics of a high performance organization*. . Business strategy series.
- Dello Russo, S., Stoyanova, D., & Luthans, F. (2020). Examining the role of psychological capital in supporting organizational agility. *Journal of Organizational Behavior*, 41(7), 585-602.
- Demirbağ, M., Collings, D., Tatoğlu, E., Mellahi, K., & Wood, G. (2014). High-performance work systems and organizational performance in emerging economies: evidence from mnes in turkey. *Management International Review*, 54(3), 325-359. <https://doi.org/10.1007/s11575-014-0204-9>
- Denissen, J., Bleidorn, W., Hennecke, M., Luhmann, M., Orth, U., Specht, J., ... ve Zimmermann, J. (2017). Uncovering the power of personality to shape income. *Psychological Science*, 29(1), 3-13. <https://doi.org/10.1177/0956797617724435>

- Devie, D. (2023). The importance of organizational agility to improve performance: evidence from the hotel industry in the post-covid-19 era. *Binus Business Review*, 14(3), 271-284. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i3.9363>
- Dewi, K., & Amar, S. (2019). *The effect of transformational leadership, interactional justice and job satisfaction on performance*. <https://doi.org/10.2991/piceeba-19.2019.53>
- DeYoung, C., Quilty, L., & Peterson, R. (2007). Between facets and domains: 10 aspects of the big five.. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(5), 880-896. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.5.880>
- Dove, R. (2005). Agile Enterprise Cornerstones: Knowledge, Values ve Response Ability. *Business Agility and Information Technology Diffusion*, 313–330.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2–3), 370–382. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.006>
- Draper, T., & Holman, T. (2005). Locating the big five personality factors in the relate relationship evaluation measures. *Psychological Reports*, 97(3), 877-886. <https://doi.org/10.2466/pr0.97.3.877-886>
- D'Souza, L., Sukesh, P., & Ravi, M. (2018). Personality correlates of internet addiction among college students. *International Journal of Indian Psychology*, 6(4). <https://doi.org/10.25215/0604.075>
- Durmuş, G. (2023). Corporate environmentalism and organisational resilience: a research on gaziantep economy field. *Journal of Economic, Administrative and Political Research*, 8(21), 568-583. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1289737>
- Efe, M., Şengüllendi, M., & Şehitoğlu, Y. (2018). Does positive psychological capital have a mediator effect in the relation between perceived organizational support and employee performance?. *Yorum-Yönetim-Yöntem Uluslararası Yönetim-Ekonomi Ve Felsefe Dergisi*, 6(3), 13-22. <https://doi.org/10.32705/yorumyonetim.432608>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543-576.
- Emmons, R. A. (1987). Narcissism: Theory and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 11-17.
- Erdoğan, D. (2022). The mediating role of organisational agility in the effect of information technology capabilities on organisational performance. *Journal of Business Research - Turk*. <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1530>
- Erer, B. (2020). Impact of covid-19 fear on employee performance. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 10(10 (4)), 845-852. <https://doi.org/10.26579/jocress.412>
- Ersarı, G. (2022). Çevresel belirsizliğin yenilik performansına etkisinde örgütsel çevikliğin rolü: otellerde bir uygulama. *International Journal of Management Economics and Business*. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.1114217>
- Ersari, H. (2022). Teknoloji adaptasyonu ve örgütsel dönüşüm. *Journal of Organizational Science*, 9(4), 93-107.

- Eshlaghy, A. T., Mashayekhi, A. N., Rajabzadeh, A., & Razavian, M. M. (2010). Applying path analysis method in defining effective factors in organisation agility. *International Journal of Production Research*, 1765–1786.
- Fachrista, I. (2019). Livelihood resilience of vegetable farmers: efficacy of organic farming in dealing with climate change in java, indonesia. *Applied Ecology and Environmental Research*, 17(5). https://doi.org/10.15666/aeer/1705_1120911232
- Fayombo, G. (2010). The relationship between personality traits and psychological resilience among the caribbean adolescents. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2). <https://doi.org/10.5539/ijps.v2n2p105>
- Ferrier, W. J. (2001). Navigating the competitive landscape: The drivers and consequences of competitive aggressiveness. *Academy of management journal*, 44(4), 858-877.
- Fiedler, F. E. ve Garcia, J. E. (1987). *New approaches to effective leadership: Cognitive resources and organizational performance*. Wiley.
- Fox, J., & Rooney, M. (2015). The dark triad and trait self-objectification as predictors of men's use and self-presentation behaviors on social networking sites. *Personality and Individual Differences*, 76, 161-165. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.12.017>
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
- Fu, J., Ji, Y., & Jiao, J. (2020). Rank and file employee satisfaction and the implied cost of equity capital. *Journal of Accounting Auditing ve Finance*, 38(1), 182-210. <https://doi.org/10.1177/0148558x20971942>
- Furnham, A., Richards, S. C. ve Paulhus, D. L. (2013). The dark triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(3), 199-216. <https://doi.org/10.1111/spc3.12018>
- Gardiner, G., Guillaume, E., Stauner, N., Bae, J., Han, G., Moon, J., ... ve Funder, D. (2019). Assessing personality across 13 countries using the california adult q-set. *International Journal of Personality Psychology*, 5, 1-17. <https://doi.org/10.21827/ijpp.5.35039>
- Gehani, R. R. (2010). Time-based management strategic roles. Time-based management of technology strategic roles. *International Journal of Operations ve Production Management*, 19–35.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When Openness to Experience and Conscientiousness Are Related to Creative Behavior: An Interactional Approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513-524.
- Gerçek, M. (2023). What does 'agile' mean for human resources management (HRM)? A systematic review of HRM and agility concepts. *Dokuz Eylül University Journal of Institute of Social Sciences*, 25(2), 708-739. <https://doi.org/10.16953/deusobil.1260274>
- Ghasemi, A. (2015). Positive correlation between flexibility and job satisfaction. *International Journal of Business Studies*, 11(3), 67-82.
- Ghasemi, G. (2015). Examining the relationship of organizational agility and organizational forgetting with organizational effectiveness. *Journal of Service Science and Management*, 08(03), 443-451. <https://doi.org/10.4236/jssm.2015.83045>

- Giammarco, E.A., & Vernon, P.A. (2014). "Vengeance and the Dark Triad: The Role of Empathy and Perspective Taking in Trait Forgiveness", *Personality and Individual Differences*, 67, ss:23-29.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N., & Preiss, K. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*. Long Range Planning .
- Graham, E., Rutsohn, J., Turiano, N., Bendayan, R., Batterham, P., Gerstorf, D., ... ve Mroczek, D. (2017). Personality predicts mortality risk: an integrative data analysis of 15 international longitudinal studies. *Journal of Research in Personality*, 70, 174-186. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.07.005>
- Green, K., & Phillips, T. (2018). Organizational agility in competitive environments. *Business Quarterly*, 19(1), 87–102.
- Green, K., & White, J. (2023). Resilience and agility in modern organizations. *Strategic Management Quarterly*, 15(3), 201–224.
- Grieve, R., & March, E. (2020). 'just checking': vulnerable and grandiose narcissism subtypes as predictors of phubbing. *Mobile Media ve Communication*, 9(2), 195-209. <https://doi.org/10.1177/2050157920942276>
- Grijalva, E., & Newman, D. A. (2015). Narcissism and counterproductive work behavior: Meta-analysis and consideration of collectivist culture, big five personality, and narcissism's facet structure. *Applied Psychology*, 64(1), 93-126.
- Grunenwald, J. ve Vernon, T. (1988). Pricing Decision Making For High Technology Products and Services, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol 3, Winter.
- Gu, J., & Others. (2012). Real-time decision-making in dynamic environments. *Management Science Journal*, 15(2), 120-138.
- Gu, J., Weng, Q., & Xie, F. (2012). Leadership, team and decision speed: empirical study using cross-provincial data. *Chinese Management Studies*, 6(4), 598-609. <https://doi.org/10.1108/17506141211280281>
- Günelan, M. (2022). Örgütsel destek ve imaj algılarının çalışan performansına etkileri: bir literatür taraması. *The Journal of Social Sciences*, 61(61), 263-279. <https://doi.org/10.29228/sobider.66788>
- Gürer, A., & Çiftçi, G. (2019). Narsizmin iş doyumu ve bireysel performans üzerindeki etkisi üzerine bir alan araştırması. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.26466/opus.534813>
- Hadlington, L. (2017). Human factors in cybersecurity; examining the link between Internet addiction, impulsivity, attitudes towards cybersecurity, and risky cybersecurity behaviours. *Heliyon*, 3(7), 1-18.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis. Pearson College Division.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). Multivariate Data Analysis. Boston: Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Boston: Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Boston: Pearson Education Limited.

- Hampson, S. (2012). Personality processes: mechanisms by which personality traits “get outside the skin”. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 315-339. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100419>
- Han, H. (2021). Exploring the association between compliance with measures to prevent the spread of covid-19 and big five traits with bayesian generalized linear model. *Personality and Individual Differences*, 176, 110787. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110787>
- Hanks, S., & Others. (2014). Leadership styles and decision-making speed. *Journal of Organizational Studies*, 8(2), 78-95.
- Hare, R. D. (1991). *The Hare psychopathy checklist-revised (PCL-R)*. Multi-Health Systems.
- Hare, R. D. ve Neumann, C. S. (2008). Psychopathy as a clinical and empirical construct. *Annu. Rev. Clin. Psychol.*, 4, 217-246.
- Harms, P. D., Brady, L., Wood, D., & Silard, A. (2018). *Resilience and well-being*. In L. F. Youssef-Morgan, & F. Luthans (Eds.), *The Oxford handbook of positive psychology and work* (pp. 24-35). Oxford University Press.
- Harms, P.D., Spain, S.M., Hannah, S.T. (2011). Leader Development and the Dark Side of Personality, *The Leadership Quarterly*, Vol. 22, ss:495-509.
- Hasan, N. (2023). The relationship between explicit and implicit personality: evidence from the big five and trait emotional intelligence. *Plos One*, 18(10), e0287013. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287013>
- Hausen, J., Möller, J., Greiff, S., & Niepel, C. (2022). Students’ personality and state academic self-concept: predicting differences in mean level and within-person variability in everyday school life.. *Journal of Educational Psychology*, 114(6), 1394-1411. <https://doi.org/10.1037/edu0000760>
- Herdianto, T. (2024). The influence of congruence of organisational values with individual values, work life quality, organisational justice on job satisfaction and employee performance at pt. Brantas abipraya. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(4), 789-812. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v3i4.8815>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128.
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an iranian petrochemical industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67-71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Hochwälder, J. (2006). A psychometric assessment of a swedish translation of shafer's personality scale. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47(6), 523-530. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9450.2006.00524.x>
- Holbeche, L. (2019). *The agile organization: How to build an adaptable and resilient business*. London: Kogan Page.

- Holsapple, C. W., & Li, X. (2008). Understanding Organizational Agility : A Work Design Perspective Understanding. *ICCRTS* , 1–25.
- Hoşgör, H., & Yaman, M. (2021). Investigation of the relationship between psychological resilience and job performance in turkish nurses during the covid-19 pandemic in terms of descriptive characteristics. *Journal of Nursing Management*, 30(1), 44-52. <https://doi.org/10.1111/jonm.13477>
- Huang, Q., Zhang, K., Huang, Y., Bodla, A., & Xia, Z. (2023). The interactive effect of stressor appraisals and personal traits on employees' procrastination behavior: the conservation of resources perspective. *Psychology Research and Behavior Management*, Volume 16, 781-800. <https://doi.org/10.2147/prbm.s399406>
- Huang, Y., & Zhao, L. (2008). Misinterpretations in agility and flexibility: A review. *International Journal of Business and Management*, 15(2), 145–156.
- Ilies, R., Scott, B., & Judge, T. (2006). The interactive effects of personal traits and experienced states on intraindividual patterns of citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 49(3), 561-575. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794672>
- Irham, M., & Others. (2022). Organizational agility in competitive markets. *Asian Journal of Business Innovation*, 15(3), 110-128.
- Ismi, N. (2023). The influence of stress effects and job satisfaction on employee performance at pt bank rakyat indonesia tbk, panakkukang makassar branch. *Journal of Humanities Social Sciences and Business* (Jhssb), 3(1), 78-86. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v3i1.815>
- Ispas, C. (2023). Automatic thoughts and personality factors in the development of self-efficacy in students.. <https://doi.org/10.15405/epes.23056.47>
- Işık, M. ve Kama, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin işgören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395-403. <https://doi.org/10.18506/anemon.338253>
- İnanç, B.Y., & Yerlikaya, E.E. (2012), *Kişilik Kuramları*, 6. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Jackson, M., & Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 482–488.
- Jager, P., & Others. (2021). Enhancing decision-making speed in agile organizations. *European Management Review*, 18(1), 67-85.
- Janssen, O., & Yperen, N. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384. <https://doi.org/10.5465/20159587>
- Johnson, M. (2017). The double-edged sword of IT in organizational agility. *Journal of Organizational Studies*, 25(4), 201–217.
- Jonason, P.K., & Webster, G.D. (2012). “A Protean Approach to Social Influence: Dark Triad Personalities and Social Influence Tactics”, *Personality and Individual Differences*, 52, ss:521-526.
- Jones, D., & Paulhus, D. (2013). Introducing the short dark triad (sd3). *Assessment*, 21(1), 28-41. <https://doi.org/10.1177/1073191113514105>

- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of Individual Differences in Social Behavior* (pp. 93-108). Guilford Press.
- Jones, L., & Carter, D. (2012). The significance of responsiveness in modern business. *Management Review Quarterly*, 8(2), 123–137.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—Self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 797–807. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.797>
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149–1179.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.765>
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across the Life Span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621–652.
- Judge, T. A., LePine, J. A. ve Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to performance motivation and leader emergence. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 762–776. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.762>
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Kosalka, T. (2009). The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 855–875. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.09.004>
- Judge, T.A. ve LePine, J.A. (2007). “*The Bright and Dark Sides of Personality*”. J. Langan-Fox, C.L. Cooper ve R.J. Klimoski (eds.), *Research Companion to the Dysfunctional Workplace Management Challenges and Symptoms* içinde, UK: Edward Elgar Publishing, pp. 333-354.
- Kanten, P., Kanten, S., Keceli, M., & Zaimoglu, Z. (2017). The antecedents of organizational agility: organizational structure, dynamic capabilities and customer orientation. *Pressacademia*, 3(1), 697-706. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2017.646>
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2009). *Psychological testing: Principles, applications, and issues* (7. basım). CA: Thompson Wadsworth
- Kara, E., Kirpik, G., & Kaya, A. (2021). The mediating role of organizational identification in the effect of perceived organizational support on employee performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), 47-64. <https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2021.03.03>
- Karaalioglu, Z., & Karabulut, A. (2019). The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceived organizational support and job performance. *Business and Management Studies an International Journal*, 7(2), 1022-1041. <https://doi.org/10.15295/bmij.v7i2.1119>

- Karasar, N. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2015). Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction? A study in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1254-1278.
- Kawamoto, T. (2016). Personality change from life experiences: moderation effect of attachment security. *Japanese Psychological Research*, 58(2), 218-231. <https://doi.org/10.1111/jpr.12110>
- Kaya, T., & Özdemir, A. (2022). Multidimensional nature of organizational flexibility. *Management Studies Quarterly*, 9(1), 34-49.
- Keillor, B., Parker, R., & Pettijohn, C. (2000). Relationship-oriented characteristics and individual salesperson performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 15(1), 7-22. <https://doi.org/10.1108/08858620010311520>
- Keskin, E. (2019). Beş faktör kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkiler: beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama. *Journal of International Social Research*, 12(62), 1465-1478. <https://doi.org/10.17719/jisr.2019.3155>
- Kets de Vries, M. F. ve Miller, D. (1985). Narcissism and leadership: An object relations perspective. *Human Relations*, 38(6), 583-601. <https://doi.org/10.1177/001872678503800604>
- Khan, F., Nisar, S., & Malik, M. (2020). Long working hours, stress, turnover and organization commitment among employees in banking sector. *Global Management Sciences Review*, V(III), 101-108. [https://doi.org/10.31703/gmsr.2020\(v-iii\).11](https://doi.org/10.31703/gmsr.2020(v-iii).11)
- Khuong, M., & Quoc, T. (2016). The effects of organisational justice and ethical leadership on employee performance in industrial parks in Binh Duong, Vietnam. *Journal of Economics Business and Management*, 4(4), 327-333. <https://doi.org/10.18178/joebm.2016.4.4.412>
- Kırcaburun, K., & Griffiths, M. (2018). Instagram addiction and the big five of personality: the mediating role of self-liking. *Journal of Behavioral Addictions*, 7(1), 158-170. <https://doi.org/10.1556/2006.7.2018.15>
- Kim, H., & Park, S. (2021). Predictive capacities and market adaptability in organizations. *Global Business Research Journal*, 17(3), 89-112.
- Kim, L., Jörg, V., & Klassen, R. (2019). A meta-analysis of the effects of teacher personality on teacher effectiveness and burnout. *Educational Psychology Review*, 31(1), 163-195. <https://doi.org/10.1007/s10648-018-9458-2>
- King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace: Insights into the antecedents. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 782-797.
- Klimstra, T., Crocetti, E., Hale, W., Fermani, A., & Meeus, W. (2011). Big five personality dimensions in Italian and Dutch adolescents: a cross-cultural comparison of mean-levels, sex differences, and associations with internalizing symptoms. *Journal of Research in Personality*, 45(3), 285-296. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.03.002>
- Koschmieder, C., Weissenbacher, B., Pretsch, J., & Neubauer, A. (2018). The impact of personality in the selection of teacher students: is there more to it than the big five?. *Europe's Journal of Psychology*, 14(3), 680-694. <https://doi.org/10.5964/ejop.v14i3.1536>

- Kumar, V., Lee, M., & Park, J. (2013). Organizational agility: A focus on production and process innovations. *Journal of Production Innovation*, 7(1), 1–15.
- Kura, K., & Alkashami, M. (2021). Employee voice, employee engagement and business performance: understanding the links in a mediated model. *Annals of Contemporary Developments in Management ve Hr*, 3(3), 10-19. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2021.03.002>
- Lam, S., Chen, X., & Schaubroeck, J. (2002). Participative decision making and employee performance in different cultures: the moderating effects of allocentrism/idiocentrism and efficacy. *Academy of Management Journal*, 45(5), 905-914. <https://doi.org/10.5465/3069321>
- Landers, R. N., & Lounsbury, J. W. (2006). An investigation of Big Five and narrow personality traits in relation to Internet usage. *Computers in human behavior*, 22(2), 283-293.
- Lee, J., & Others. (2020). IT flexibility and organizational agility. *Information Systems Research*, 31(2), 325-340.
- Lee, M., & Park, J. (2000). Revisiting agility: A new perspective on flexibility in manufacturing systems. *International Journal of Production Research*, 38(1), 21–30.
- Lee, S., & Lee, D. (2017). The role of agility in the relationship between use of management control systems and organizational performance: evidence from korea and japan. *Journal of Applied Business Research (Jabr)*, 33(3), 521-538. <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i3.9944>
- Lee, Y. M., & Yang, C. (2014). The relationships among network ties, organizational agility, and organizational performance: A study of the flat glass industry in Taiwan. *Journal of Management ve Organization* 20(2) , 206-226.
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel psychology*, 53(3), 563-593. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00214.x>
- Li, J. (2015). The mediating roles of job crafting and thriving in the lmx-employee outcomes relationship. *Japanese Journal of Administrative Science*, 28(1), 39-51. <https://doi.org/10.5651/jaas.28.39>
- Li, L., Lin, J., Turel, O., Liu, P., & Luo, X. R. (2020). The impact of e-commerce capabilities on agricultural firms' performance gains: the mediating role of organizational agility. *. Industrial Management ve Data Systems.*, 11-20.
- Li, X., Chung, C., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. (2008). A unified model of supply chain agility: the work-design perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 408–435.
- Lin, C. T., Chiu, H., & Chu, P. Y. (2006). Agility index in the supply chain. *International Journal of Production Economics*, 285–299.
- Linden, D., Pekaar, K., Bakker, A., Schermer, J., & rnon, P., Dunkel, C., ... ve Petrides, K. (2017). Overlap between the general factor of personality and emotional intelligence: a meta-analysis.. *Psychological Bulletin*, 143(1), 36-52. <https://doi.org/10.1037/bul0000078>

- Liu, Z., Li, Y., Zhu, W., He, Y., & Dong-bin, L. (2022). A meta-analysis of teachers' job burnout and big five personality traits. *Frontiers in Education*, 7. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.822659>
- Lounsbury, J. W. ve Gibson, L. W. (2009). *Personal Style Inventory: A personality measurement system for work and school settings*. Knoxville, TN: Resource Associates Inc.
- Lu, Y., & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: an empirical examination. *Mis Quarterly*, 35(4), 931-954. <https://doi.org/10.2307/41409967>
- Lumor, T., Hirvonen, A., & Pulkkinen, M. (2021). The role of enterprise architecture in building and sustaining information technology – *enabled organizational agility*.. <https://doi.org/10.24251/hicss.2021.732>
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 339-366.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2007). The psychological capital of resilience: Toward a human resources development model. *Journal of Management Development*, 27(1), 1-14. <https://doi.org/10.1108/02621710810840746>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Machiavelli, N. (2001). *Prens (IL PRINCIPE)* (Çev. Semra Kunt), İstanbul: Alkım Yayınevi
- Martinez, R., & Clark, J. (2019). Exploring the proactive dimensions of agility. *Journal of Business Strategy*, 22(1), 67–82.
- Masaoud, B. (2023). The effects of motivation and innovation in civil aviation sector on operating performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 39(2), 01. <https://doi.org/10.52155/ijpsat.v39.2.5403>
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- Masten, A. S. (2014). Global perspectives on resilience in children and youth. *Child Development*, 85(1), 6-20.

- Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D. ve Babiak, P. (2014). Corporate psychopathy and the full-range leadership model. *Assessment*, 21(4), 448-461. <https://doi.org/10.1177/1073191113506324>
- Mayer, R., & Gavin, M. (2005). Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?. *Academy of Management Journal*, 48(5), 874-888. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803928>
- McCain, J., & Campbell, W. (2018). Narcissism and social media use: a meta-analytic review.. *Psychology of Popular Media Culture*, 7(3), 308-327. <https://doi.org/10.1037/ppm0000137>
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1997). Personality Trait Structure as a Human Universal. *American Psychologist*, 52(5), 509-516.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175–215. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x>
- McDonald, M.M., Donnellan, M.B., & Navarrete, C.D. (2012). “A Life History Approach to Understanding the Dark Triad”, *Personality and Individual Differences*, 52, ss: 601-605.
- Miller, A. (2014). Recent advancements in organizational agility: Concepts and applications. *Management Review Quarterly*, 56(3), 233–258.
- Miller, A., & Taylor, R. (2019). Exploring the dimensions of organizational agility. *Journal of Business Strategy*, 22(1), 67–82.
- Mira, M., & Odeh, K. (2019). The mediating role of authentic leadership between the relationship of employee training and employee performance. *Management Science Letters*, 381-388. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.12.011>
- Mische, M. A. (2000). *Operational Excellence ve Organizational Agility*. Unpublished manuscript. University of Southern California.
- Mokhtar, N., Adnan, N., Ebrahim, Z., Saud, M., & Mustakim, N. (2021). The relationship between job stressor and employees’ performance in hotel industry in kota tinggi, johor.. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(4). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v11-i4/9710>
- Mondak, J., Hibbing, M., Canache, D., Seligson, M., & Anderson, M. (2010). Personality and civic engagement: an integrative framework for the study of trait effects on political behavior. *American Political Science Review*, 104(1), 85-110. <https://doi.org/10.1017/s0003055409990359>
- Moriarty, R. ve Kosnik, T. (1987). *High-tech vs. Low-Tech Marketing: Where’s The Beef?* Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Möttus, R., Kandler, C., Bleidorn, W., Riemann, R., & McCrae, R. (2017). Personality traits below facets: the consensual validity, longitudinal stability, heritability, and utility of personality nuances.. *Journal of Personality and Social Psychology*, 112(3), 474-490. <https://doi.org/10.1037/pspp0000100>
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M., & Rounds, J. (2005). Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types. *Personnel psychology*, 58(2), 447-478.

- Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: the mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59(3), 591-622. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00048.x>
- Mousavi, S., Nehzat, F., Kamali, S., & Faraji, A. (2014). A study on the effects of personality traits on building effective relationships. *Management Science Letters*, 4(8), 1881-1884. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.6.040>
- Mudrack, P. E. (1993). Machiavellianism, organizational deviance, and workplace behaviors. *Journal of Business Ethics*, 12(4), 321-328. <https://doi.org/10.1007/BF01666531>
- Muduli, A. (2016). Exploring the dimensions of workforce agility. *International Journal of Organizational Studies*, 12(4), 34-51.
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. 63(3). *Psychological Studies*, 276-285.
- Muhid, A., Ridho, A., Yusuf, A., Wahyudi, N., Ulya, Z., & Asyhar, A. (2021). Big five personality test for state islamic senior high school students in indonesia. *International Journal of Instruction*, 14(2), 783-500. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14227a>
- Nair, A., Abraham, A., Mamachan, M., Basheer, S., Jacob, F., Nair, N., ... ve John, J. (2022). Cognitive flexibility and big five personality traits of college students. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 03(12), 2486-2489. <https://doi.org/10.55248/gengpi.2022.31281>
- Najrani, M. (2016). *The endless opportunity of organizational agility*. Strategic Direction.
- Namjoo, F. (2021). Examining the relationship between effective organizational factors and organizational agility. *IJIMOB*, 45-57. <https://doi.org/10.61838/kman.ijimob.1.1.5>
- Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale. *International Journal of Quality ve Reliability Management*, 35(10), 2436-2449. <https://doi.org/10.1108/ijqrm-06-2017-0117>
- Nasution, M. (2023). The mediating role of employee ambidexterity and work engagement for talent management and medical representatives' performance in indonesian pharmaceutical companies. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 642-655. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.50](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.50)
- Nazir, S., & Pinsonneault, A. (2012). It and firm agility: an electronic integration perspective. *Journal of the Association for Information Systems*, 13(3), 150-171. <https://doi.org/10.17705/1jais.00288>
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S120-S138.
- Nieto, M., Abad, F., & Olea, J. (2018). Assessing the big five with bifactor computerized adaptive testing.. *Psychological Assessment*, 30(12), 1678-1690. <https://doi.org/10.1037/pas0000631>
- Nijssen, M., & Paauwe, J. (2012). HRM in turbulent times: how to achieve organizational agility? *The International Journal of Human Resource Management*, 3315-3335.

- Noermijati, N., & Primasari, D. (2015). The effect of job stress and job motivation on employee performance through job satisfaction (a study at pt. jasa marga (persero) tbk. surabaya - gempol branch). *Journal of Economics Business and Accountancy Ventura*, 18(2), 231. <https://doi.org/10.14414/jebav.v18i2.450>
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber Pigeon, N. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380-391.
- Ogbuanya, C., Okeke, C., & Maashin, A. (2022). Emotional intelligence as a predictor of productivity and occupational stress of employees in electrical industries. *International Journal of Research in Counseling and Education*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.24036/00440za0002>
- Oktay, A. (2020). Organizational agility as a strategic goal. *Strategic Management Journal*, 14(3), 56-72.
- Oliver, E. (2023). Narcissism and intimate partner violence: a systematic review and meta-analysis. *Trauma Violence ve Abuse*, 25(3), 1871-1884. <https://doi.org/10.1177/15248380231196115>
- Ozer, D., & Benet-Martínez, V. (2006). Personality and the prediction of consequential outcomes. *Annual Review of Psychology*, 57(1), 401-421. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190127>
- Özçelik, E. (2019). *Dijital Operatörlerde Çevik Dönüşümün Doğru Planı* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Pace, V., & Brannick, M. (2010). How similar are personality scales of the “same” construct? a meta-analytic investigation. *Personality and Individual Differences*, 49(7), 669-676. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.06.014>
- Palczyńska, M., & Świst, K. (2018). Personality, cognitive skills and life outcomes: evidence from the polish follow-up study to piaac. *Large-Scale Assessments in Education*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s40536-018-0056-z>
- Panda, S., & Rath, S. (2017). Modelling the relationship between information technology infrastructure and organizational agility: a study in the context of india. *Global Business Review*, 19(2), 424-438. <https://doi.org/10.1177/0972150917713545>
- Panda, S., & Rath, S. (2018). Information technology capability, knowledge management capability, and organizational agility: the role of environmental factors. *Journal of Management ve Organization*, 27(1), 148-174. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.9>
- Parker, D. (2022). Speed and responsiveness in competitive markets. *International Journal of Business Strategy*, 10(2), 77-91.
- Parker, S., Broeck, A., & Holman, D. (2017). Work design influences: a synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs. *Academy of Management Annals*, 11(1), 267-308. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0054>
- Parker, S., Ward, M., & Fisher, G. (2021). Can high-quality jobs help workers learn new tricks? a multidisciplinary review of work design for cognition. *Academy of Management Annals*, 15(2), 406-454. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0057>

- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Paulík, K. (2020). Some psychological factors related to work engagement in teachers. *The New Educational Review*, 59(1), 203-213. <https://doi.org/10.15804/tner.20.59.1.16>
- Paunonen, S., Ashton, M., & Jackson, D. (2001). Nonverbal assessment of the big five personality factors. *European Journal of Personality*, 15(1), 3-18. <https://doi.org/10.1002/per.385>
- Pazhouhan, S., & Others. (2019). Dimensions of organizational agility. *Journal of Management Studies*, 24(3), 123-140.
- Pervin, L. A. ve John, O. P. (2013). *Personality: Theory and research* (12th ed.). Oxford: John Wiley and Sons.
- Peters, L., & Wilson, K. (2016). IT capabilities as enablers of organizational responsiveness. *Technology and Strategy Journal*, 10(4), 56–78.
- Pfund, G., & Allemand, M. (2022). Correlated change between personality traits and perceived social support in old age. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 50(2), 167-181. <https://doi.org/10.1177/01461672221120493>
- Piñeda, D., Galán, M., Martínez-Martínez, A., Campagne, D. ve Piqueras, J. (2021). Same personality, new ways to abuse: how dark tetrad personalities are connected with cyber intimate partner violence. *Journal of Interpersonal Violence*, 37(13-14), NP11223-NP11241. <https://doi.org/10.1177/0886260521991307>
- Pino, M. (2024). Exploring the relationships between personality and psychological well-being: the mediating role of pro-environmental behaviors. *Social Sciences*, 13(6), 278. <https://doi.org/10.3390/socsci13060278>
- Popovič, A., Hackney, R., Tassabehji, R., & Castelli, M. (2018). The impact of big data analytics on firms' high value business performance. *Information Systems Frontiers*, 209–222.
- Pradhan, R., & Jena, L. (2016). Employee performance at workplace: conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Prats, J., Siota, J., Gillespie, D., & Singleton, N. (2018). Organizational agility. Why large corporations often struggle to adopt the inventions created by their innovation units and how to improve success rates in a rapidly changing environment. . *IESE Business Scholl*.
- Purcell, J., & Others. (2010). Managing people in changing environments. *Human Resource Management Journal*, 20(3), 244-256.
- Puriwat, W., & Hoonsopon, D. (2021). Product innovation and organizational flexibility in turbulent environments. *Asian Journal of Business Innovation*, 7(2), 45-60.
- Puspitasari, N. (2024). Job satisfaction as a mediator of influence work training and work stress on employee performance (case study in pejaten ceramics industry at tabanan district). *Syntax Literate Journal Ilmiah Indonesia*, 9(4), 2825-2836. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i4.15758>

- Rafi, N., Ahmed, A., Shafique, I., & Kalyar, M. (2021). Knowledge management capabilities and organizational agility as liaisons of business performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(4), 397-417. <https://doi.org/10.1108/sajbs-05-2020-0145>
- Rahmawati, E. (2022). The effect of financial and non-financial rewards on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *jiem*, 2(1), 43-56. <https://doi.org/10.18326/jiem.v2i1.43-56>
- Rammstedt, B. (2023). The big five personality dimensions in large-scale surveys: an overview of 25 german data sets for personality research. *Personality Science*, 4(1). <https://doi.org/10.5964/ps.10769>
- Rammstedt, B., Danner, D., & Lechner, C. (2017). Personality, competencies, and life outcomes: results from the german piaac longitudinal study. *Large-Scale Assessments in Education*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s40536-017-0035-9>
- Rammstedt, B., Danner, D., Soto, C., & John, O. (2020). Validation of the short and extra-short forms of the big five inventory-2 (bfi-2) and their german adaptations. *European Journal of Psychological Assessment*, 36(1), 149-161. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000481>
- Rasheed, M., Shahzad, K., Conroy, C., Nadeem, S., & Siddique, M. (2017). Exploring the role of employee voice between high-performance work system and organizational innovation in small and medium enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(4), 670-688. <https://doi.org/10.1108/jsbed-11-2016-0185>
- Raskin, R. ve Hall, C. S. (1979). A narcissistic personality inventory. *Psychological Reports*, 45(2), 590-590. <https://doi.org/10.2466/pr0.1979.45.2.590>
- Rassart, J., Luyckx, K., & rdyck, L., Mijster, T., & Mark, R. (2020). Personality functioning in adults with refractory epilepsy and community adults: implications for health-related quality of life. *Epilepsy Research*, 159, 106251. <https://doi.org/10.1016/j.eplepsyres.2019.106251>
- Raub, S., & Robert, C. (2010). Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: exploring the role of psychological empowerment and power values. *Human Relations*, 63(11), 1743-1770. <https://doi.org/10.1177/0018726710365092>
- Ravichandran, T., & Liu, Y. (2011). Environmental factors and agility in IT-enabled organizations. *Information Systems Research*, 22(1), 39-59.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429-437.
- Reiss, D., Eccles, J., & Nielsen, L. (2014). Conscientiousness and public health: synthesizing current research to promote healthy aging.. *Developmental Psychology*, 50(5), 1303-1314. <https://doi.org/10.1037/a0036473>
- Rexroad, R. A. (1983), *High Technology Marketing Management*, Ronald Press, New York, NY
- Reynolds, S., & Clark, L. (2001). Predicting dimensions of personality disorder from domains and facets of the five factor model. *Journal of Personality*, 69(2), 199-222. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00142>

- Riggs, H.E. (1983). *Managing High Technology Companies*, Lifetime Learning Publication, Belmont, CA.
- Rivai, N., Masdupi, E., & Syahrizal, S. (2019). Effect of emotional intelligence, work environment, and work stress on work productivity.. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.29>
- Roberts, B. W., Luo, J., Briley, D. A., Chow, P. I., Su, R., & Hill, P. L. (2017). A systematic review of personality trait change through intervention. *Psychological Bulletin*, 143(2), 117.
- Roberts, T. (2022). Enhancing adaptability through advanced flexibility measures. *Business Review Quarterly*, 28(3), 56–78.
- Rocheftort, C., Hoerger, M., Turiano, N., & Duberstein, P. (2018). Big five personality and health in adults with and without cancer. *Journal of Health Psychology*, 24(11), 1494-1504. <https://doi.org/10.1177/1359105317753714>
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 617–633. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.005>
- Roth, M., & Collani, G. (2007). A head-to-head comparison of big-five types and traits in the prediction of social attitudes. *Journal of Individual Differences*, 28(3), 138-149. <https://doi.org/10.1027/1614-0001.28.3.138>
- Rothbard, N., & Wilk, S. (2011). Waking up on the right or wrong side of the bed: start-of-workday mood, work events, employee affect, and performance. *Academy of Management Journal*, 54(5), 959-980. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.0056>
- Saad, M., & Al-Naggar, S. (2023). The impact of human resources maintenance on enhancing organizational agility: an applied study on secretariat of northern borders region. *Marketing and Management of Innovations*, 14(1), 75-86. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.1-07>
- Saha, P., & Others. (2017). Strategic activities for flexibility and performance. *Strategic Management Review*, 12(1), 120-135.
- Sahija, D. (2022). Employee performance appraisal process and its impact on employee satisfaction. *Technoarete Transactions on Economics and Business Systems*, 1(2). <https://doi.org/10.36647/ttebs/01.02.art005>
- Sahoo, M. (2019). Role of motivation and training in managing stress in the technological era. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(12), 3355-3358. <https://doi.org/10.35940/ijitee.l2574.1081219>
- Saleem, F., Malik, M., & Qureshi, S. (2021). Work stress hampering employee performance during covid-19: is safety culture needed?. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655839>
- Saltoğlu, S., & Irak, D. U. (2020). Kişiliğin Karanlık Üçlüsü: Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati. *Türk Psikoloji Yazıları*, 23(45), 42-62.
- Sarpkaya, P. (2014). The effects of principals loneliness in the workplace on their self-performance. *Educational Research and Reviews*, 9(20), 967-974. <https://doi.org/10.5897/err2014.1847>

- Shahrabi, B. (2012). The role of organizational learning and agility in change management in state enterprises: A customer-oriented approach. . *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3(12) , 2540-2547.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1–2), 7–22. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5)
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 7-22.
- Shepherd, D., & Others. (2023). Organizational agility and performance. *Journal of Business Research*, 156(1), 88-105.
- Shepherd, N., Mooi, E., Elbanna, S., & Lou, B. (2023). Fast and high-quality decision-making: the role of behavioral integration. *European Management Review*, 20(4), 679-697. <https://doi.org/10.1111/emre.12573>
- Shi, M., Liu, L., Wang, Z., & Wang, L. (2015). The mediating role of resilience in the relationship between big five personality and anxiety among chinese medical students: a cross-sectional study. *Plos One*, 10(3), e0119916. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0119916>
- Shi, Y., Luo, Y., Yang, Z., Liu, Y. ve Bao, H. (2018). Do narcissists enjoy visiting social networking sites? it depends on how adaptive they are. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01739>
- Shin, J., Taylor, M. S., & Seo, M. G. (2012). Resources for change: The relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. *Academy of Management Journal*, 55(3), 727-748.
- Singh, P. (2022). Conscientiousness moderates the relationship between neuroticism and health-risk behaviors among adolescents. *Scandinavian Journal of Psychology*, 63(3), 256-264. <https://doi.org/10.1111/sjop.12799>
- Skimina, E., Strus, W., Cieciuch, J., Szarota, P., & Izdebski, P. (2020). Psychometric properties of the polish versions of the hexaco-60 and the hexaco-100 personality inventories. *Current Issues in Personality Psychology*, 8(3), 255-278. <https://doi.org/10.5114/cipp.2020.98693>
- Smidts, A., Pruyn, A., & Riel, C. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification.. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051-1062. <https://doi.org/10.2307/3069448>
- Smith, J., & Johnson, P. (1990). The origin and evolution of organizational agility. *Production and Operations Management*, 11(2), 345–360.
- Smith, P., & Brown, C. (2023). The critical role of speed in organizational agility. *Organizational Dynamics*, 34(2), 123–136.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-275.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., ... & Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(4), 570-585.

- Snyder, C. R., Irving, L. M., & Anderson, J. R. (2002). *Hope and health*. In C. R. Snyder (Ed.), *Handbook of hope* (pp. 255-280). Academic Press.
- Soto, C., & John, O. (2017). The next big five inventory (bfi-2): developing and assessing a hierarchical model with 15 facets to enhance bandwidth, fidelity, and predictive power.. *Journal of Personality and Social Psychology*, 113(1), 117-143. <https://doi.org/10.1037/pspp0000096>
- Spain, S.M., Harms, P., & Lebreton, J.M. (2014). "The Dark Side of Personality at Work", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35, ss:41–60.
- Stajkovic, A. D., Bandura, A., Locke, E. A., Lee, D., & Sergent, K. (2018). Test of three conceptual models of influence of self-efficacy on performance. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 248-260.
- Standage, T. (2002). The weakest link. *The Economist*, 365, 11-16.
- Street, T., Lacey, S., & Somoray, K. (2018). Employee stress, reduced productivity, and interest in a workplace health program: a case study from the Australian mining industry. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(1), 94. <https://doi.org/10.3390/ijerph16010094>
- Streit, F., Witt, S., Awasthi, S., Foo, J., Jungkunz, M., Frank, J., ... ve Andreassen, O. (2021). Borderline personality disorder and the big five: molecular genetic analyses indicate shared genetic architecture with neuroticism and openness.. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-958220/v1>
- Sue-Chan, C., Chen, Z., & Lam, W. (2011). Lmx, coaching attributions, and employee performance. *Group ve Organization Management*, 36(4), 466-498. <https://doi.org/10.1177/1059601111408896>
- Suen, H., Hung, K., & Lin, C. (2020). Intelligent video interview agent used to predict communication skill and perceived personality traits. *Human-Centric Computing and Information Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s13673-020-0208-3>
- Şentürk, F.K.,(2017), Etik Liderliğin Belirleyicileri Olarak Kişilik, Örgüt Kültürü ve Dini Yönelim: Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/* 14 (3), 2017, 186-206
- Şimşek, A., & Yıldırım, A. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Talaular, T., Grundei, J., & Werder, A. (2005). Strategic decision making in start-ups: the effect of top management team organization and processes on speed and comprehensiveness. *Journal of Business Venturing*, 20(4), 519-541. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.02.001>
- Tarakçı, Z., & Özgenel, M. (2023). The mediating role of organizational commitment in the relationship between organizational agility and turnover intention: a field research on municipal employees. *Business Economics and Management Research Journal*, 6(1), 83-99. <https://doi.org/10.58308/bemarej.1233753>
- Tatar, A., Kılıç, N., & Bekiroğlu, B. (2022). İş performansının yordayıcıları olarak kişisel iyi oluş ve kişilik özellikleri. *International Journal of Disciplines in Economics and Administrative Sciences Studies (Ideastudies)*, 46(46), 697-707. <https://doi.org/10.29228/ideas.64070>

- Taylor, R., Green, K., & White, J. (2011). Structural and infrastructural prerequisites for organizational agility. *Journal of Business Strategy*, 29(3), 85–99.
- Taylor, R., & Carter, S. (2018). IT alignment for agility in dynamic environments. *Journal of Business Technology*, 15(2), 91–108.
- Taylor, R., & Kim, H. (2015). Agility in turbulent business environments. *Global Business Review*, 14(2), 123–138.
- Taylor, R., & Kim, H. (2022). Adaptation in volatile environments: A focus on flexibility. *Global Business Review*, 14(2), 89–108.
- TCMB EVDS, V. (2023). *Elektronik Veri Dağıtım Sistemi*. https://evds2.tcmb.gov.tr/adresinden_alindi
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Teodorovic, J., & Čabrilo, S. (2019). *Importance of employee's motivation for business success – example of beiersdorf.*, 85-90.
- Tepper, B., & Taylor, E. (2003). Relationships among supervisors' and subordinates' procedural justice perceptions and organizational citizenship behaviors.. *Academy of Management Journal*, 46(1), 97-105. <https://doi.org/10.2307/30040679>
- Tetreault, C., Bates, E. ve Bolam, L. (2018). How dark personalities perpetrate partner and general aggression in sweden and the united kingdom. *Journal of Interpersonal Violence*, 36(9-10), NP4743-NP4767. <https://doi.org/10.1177/0886260518793992>
- Tims, M., Bakker, A., & Derks, D. (2014). Daily job crafting and the relationship between self-efficacy and performance. *Journal of Occupational Psychology*, 29(5), 490-507. <https://doi.org/10.1108/jmp-05-2012-0148>
- Tomomitsu, H., & Moraes, R. (2021). The evolution of studies on information technology and organizational agility: a bibliometric analysis. *Gestão ve Produção*, 28(2). <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2020v28e5294>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the covid-19 pandemic: the role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>
- Tripole, K. A., & Caballero, C. G. (2024). Influence of job stress on employee performance among microfinance institution in davao oriental. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(4). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i04.24404>
- Turan, Z. Ve Yılmaz, R.M. (2024). Do personality traits influence nomophobia? an investigation of the big five personality traits and nomophobia levels in university students. *Psycho-Educational Research Reviews*, 13(1). https://doi.org/10.52963/perr_biruni_v13.n1.03
- Turgut, H. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Cankiri Karatekin Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2015-2), 1-1. <https://doi.org/10.18074/cnuiibf.201>
- Umucu, E., Grenawalt, T., Reyes, A., Tansey, T., Brooks, J., Lee, B., ... ve Chan, F. (2018). Flourishing in student veterans with and without service-connected disability:

- psychometric validation of the flourishing scale and exploration of its relationships with personality and disability. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 63(1), 3-12. <https://doi.org/10.1177/0034355218808061>
- Usu, I. (2024). The effect of compensation, motivation and work discipline on employee performance at pt. agro artha surya with job satisfaction as an intervening variable. *International Journal of Education Social Studies and Management (Ijessm)*, 4(2), 511-523. <https://doi.org/10.52121/ijessm.v4i2.278>
- Üçler, Ç., & Taştan, S. (2017). Psikolojik sözleşme, örgütsel şeffaflık ve lider-üye etkileşiminin iş gören performans davranışları ile ilişkisinin incelenmesi. *İş Te Davranış Dergisi*, 2(2), 89-107.
- Vecchione, M., Dentale, F., Alessandri, G., & Barbaranelli, C. (2014). Fakability of implicit and explicit measures of the big five: research findings from organizational settings. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), 211-218. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12070>
- Veisesh, S., shiri, A., & Eghbali, N. (2014). A study on ranking the effects of transformational leadership style on organizational agility and mediating role of organizational creativity. *Management Science Letters*, 4(9), 2121-2128.
- Vermeeren, B., Kuipers, B., & Steijn, B. (2013). Does leadership style make a difference: the link between HRM, job satisfaction and organisational performance. *Review of Public Personnel Administration*, 34(2), 174-195.
- Viet, P., & Tuan, T. (2018). The impact of proactive personality on job performance through job crafting: the case of vietcombank in ho chi minh city. *Business and Economic Research*, 8(3), 149. <https://doi.org/10.5296/ber.v8i3.13513>
- Volberda, H. (2023). Design and management interaction in flexibility. *Journal of Organizational Strategy*, 15(1), 89-105.
- Wafa, T., & Lilia, G. (2017). Organizational agility key factors for dynamic business process management. . *G-SCOP Technology Institute.*, 1-7.
- Wallace, H. M. ve Baumeister, R. F. (2002). The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(5), 819-834. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.5.819>
- Walter, A. T. (2021). Organizational agility: ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. 71(2),. *Management Review Quarterly*, 343-391.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2017). Authentic leadership and the mediating role of positive psychological capital on employee performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4-24.
- Wamba, S., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, S., Dubey, R., & Childe, S. (2017). Big data analytics and firm performance: effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 70, 356-365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>
- Wang, Y. (2023). A network analysis bridging the gap between the big five personality traits and burnout among *medical staff.*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3318853/v1>
- Warrington, C. (2017). *A study of personality traits to explain employees' information security behavior among generational cohorts* (Yayımlanmamış doktora tezi). Capella University, Minneapolis, Amerika Birleşik Devletleri.

- White, J., & Thomas, P. (2015). Leadership and organizational culture in shaping agility. *Leadership Quarterly*, 21(3), 201–224.
- Wilson, D. S., Near, D. ve Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119(2), 285-299. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.285>
- Wilt, J., & Revelle, W. (2015). Affect, behaviour, cognition and desire in the big five: an analysis of item content and structure. *European Journal of Personality*, 29(4), 478-497. <https://doi.org/10.1002/per.2002>
- Winarna, Y. (2023). Flexible reward systems and innovation behavior. *International Journal of Organizational Development*, 13(2), 68-81.
- Witt, L., Burke, L., Barrick, M., & Mount, M. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance.. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 164-169. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.164>
- Włodarska, K., Zyskowska, E., Terebus, M. ve Rogoza, R. (2019). The dark triad and bis/bas: a meta-analysis. *Current Psychology*, 40(11), 5349-5357. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00467-8>
- Woods, S., & Hampson, S. (2005). Measuring the big five with single items using a bipolar response scale. *European Journal of Personality*, 19(5), 373-390. <https://doi.org/10.1002/per.542>
- Woods, S., Patterson, F., Koczwara, A., & Sofat, J. (2016). The value of being a conscientious learner. *Journal of Workplace Learning*, 28(7), 424-434. <https://doi.org/10.1108/jwl-10-2015-0073>
- Xu, L., Liu, Z., Ji, M., Dong, Y., & Wu, C. (2022). Leader perfectionism—friend or foe of employee creativity? locus of control as a key contingency. *Academy of Management Journal*, 65(6), 2092-2117. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.0165>
- Xu, W., Ou, P., & Fan, W. (2017). Antecedents of ERP assimilation and its impact on ERP value: A TOE-based model and empirical test. , 19(1), . *Information systems frontiers*, 13-30.
- Xu, X., Soto, C., & Plaks, J. (2021). Beyond openness to experience and conscientiousness: testing links between lower-level personality traits and american political orientation. *Journal of Personality*, 89(4), 754-773. <https://doi.org/10.1111/jopy.12613>
- Yao, Y., Fan, Y., Guo, Y., & Li, Y. (2014). Leadership, work stress and employee behavior. *Chinese Management Studies*, 8(1), 109-126.
- Yasir, M., & Others. (2021). The impact of infrastructure flexibility on business intelligence. *Technology and Business Research Journal*, 10(4), 102-119.
- Yavuz, K., Koçak, O., & Parlak, N. (2023). Four serially mediating mechanisms in the relationship between covid-19 fear and employee performance. *Work*, 75(3), 753-766.
- Yedigöz, A. (2023). Lider-üye etkileşiminin iş performansına etkisinde yenilikçi iş davranışının aracılık rolü: bir liman işletmesinde saha araştırması. *Dicle Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(25), 170-195. <https://doi.org/10.53092/duibfd.1212865>

- Yıldız, M. (2010). Örgütsel Performans ve Değerlendirme Kriterleri: Kavramsal Bir Bakış. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 53-65.
- Yoldaş, A., Kiliç, B., & Karaman, M. (2020). Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(2), 479-496. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.683115>
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Psychological capital theory: Toward a positive holistic conceptualization of human capital development. *Human Resource Development Review*, 12(2), 197-210.
- Zanon, C., Bastianello, M., Pacico, J., & Hutz, C. (2013). Relationships between positive and negative affect and the five factors of personality in a brazilian sample. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 23(56), 285-292.
- Zettler, I., Friedrich, N. ve Hilbig, B. E. (2011). Dissecting work-related behavior: The role of the dark triad. *Journal of Research in Personality*, 45(6), 892-897. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.09.001>
- Zhang, L., & Lee, H. (2010). Proactive market responses and organizational agility. *Journal of Production and Operations*, 8(1), 45–59.
- Zhang, Y., & Sharifi, H. (2022). Structural flexibility and adaptability. *Management Science Journal*, 18(2), 140-157.
- Zhao, H., Deng, H., Chen, R., Parker, S., & Wei, Z. (2022). Fast or slow: how temporal work design shapes experienced passage of time and job performance. *Academy of Management Journal*, 65(6), 2014-2033. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.1110>
- Zweigenhaft, R. (2008). A do re mi encore. *Journal of Individual Differences*, 29(1), 45-55. <https://doi.org/10.1027/1614-0001.29.1.45>

EKLER

Ek-1 Kişisel Bilgiler

Anket Çalışması

Sayın Katılımcı, Anketi tam ve içtenlikle doldurmanız araştırmanın sağlıklı ve güvenilir sonuçlara ulaşması açısından önem taşımaktadır. Bu amaçla, sorulara cevap verirken “olması” gerektiğini düşündüğünüzü” değil, “olanı” belirtmenizi rica ederiz. Katılarınız için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz.

1. Cinsiyet () Kadın () Erkek
2. Yaşınız () 20-30 arası () 31-40 arası
() 41-50 arası () 51-60 arası () 61 ve üstü
3. İşletmedeki /Kurumdaki Pozisyonunuz
() Beyaz / Mavi Yaka Çalışan (Mühendis, Uzman, İdari Ofis Çalışanı, İşçi, Memur, Tekniker, Teknisyen vb.)
() Alt Kademe Yönetici (Ustabaşı, Kısım Şefleri, Bölüm sorumlusu vb.)
() Orta Kademe Yönetici (Bölüm / Departman Müdürü, Direktör, Daire Başkanı)
() Üst Yönetici (CEO, Genel Müdür, Genel Müdür Yrd. vb.)
4. Toplam kaç yıldır çalışmaktasınız ?
() 0-3 yıl arası
() 4-5 yıl arası
() 6-10 yıl arası
() 11 yıl ve üstü
5. Eğitim durumunuz?
() Orta ve Lise
() Ön Lisans
() Lisans
() Yüksek Lisans
() Doktora

Ek-2 Dışadönüklük, Sorumluluk ve Deneyime açıklık Boyut Soruları

	Dışadönüklük (E)
1	Konuşkan biriyim.
6	İçine kapanık (ketum) biriyim (T)
11	Enerji dolu biriyim
16	Heyecan yaratabilen biriyim
21	Sessiz bir yapıdayım (T).
26	Atılgan (kendine güvenen) bir kişiliğe sahibim
31	Bazen utangaç, çekingen olan biriyim (T).
36	Sosyal, girişken biriyim.
	Sorumluluk (C)
3	İşini tam yapan biriyim
8	Biraz umursamaz biriyim (T).
13	Güvenilir bir çalışanım.
18	Dağınık olma eğilimindeyim (T).
23	Tembel olma eğiliminde olan biriyim (T).
28	Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen biriyim.
33	İşleri verimli yapan biriyim
38	Planlar yapan ve bunları takip eden biriyim.
43	Kolaylıkla dikkati dağılan biriyim (T).
	Açıklık (O)
5	Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan biriyim
10	Çok değişik konuları merak eden biriyim.
15	Becerikli, derin düşünen biriyim
20	Hayal gücü yüksek biriyim
25	Yaratıcı biriyim
30	Sanata ve estetik değerlere önem veren biriyim
35	Rutin işleri yapmayı tercih eden biriyim (T).
40	Fikirler üzerinde kafa yormayı ve onları dile getirmeyi seven biriyim.
41	Sanata ilgisi çok az olan biriyim (T).
44	Sanat, müzik ve edebiyatta çok bilgili biriyim.

Ek-3 Dayanıklılık Soruları

	Psikolojik sermaye_Dayanıklılık
13	İşimde bir aksilik yaşadığımda, onu atlatmakta ve yoluma devam etmekte güçlük çekiyorum. **
14	İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.
15	Mecbur kalırsam, deyim yerindeyse işte "kendi ayaklarımın üzerinde", durabilirim, kendi başımın çaresine bakabilirim.
16	Stresli işleri kendime dert etmem, soğukkanlılıkla halletmeye bakarım.
17	Daha önce zorluklar yaşadığım için işteki zor zamanları atlatabilirim
18	Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.

Ek-4 Karanlık Kişilik (Makyavelizm ve Narsisizm) Soruları

	Karanlık Kişilik_Makyavelizm
1	Sırlarınızı anlatmak akıllıca değildir.
2	İstediğimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini ya da bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan hoşlanırım.
3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli insanları kendi tarafınıza çekmelisiniz.
4	Gelecekte faydalı olabilecekleri için başkalarıyla doğrudan çatışmaktan kaçının/kaçınırım.
5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri takip etmek akıllıca olacaktır.
6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz/beklerim.
7	İtibarınızı korumak için diğer insanlardan saklamanız gereken şeyler vardır.
8	Planlarımı başkalarına değil, kendime fayda sağlayacak şekilde yaparım.
9	Çoğu insan manipüle edilebilir.
	Karanlık Kişilik_Narsisizm
1	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür.
2	İlgi odağı olmaktan nefret ederim. **
3	Birçok grup etkinliği bensiz sıkıcı olmaya eğilimlidir.
4	Herkes bana sürekli böyle söylediği için özel biri olduğumu biliyorum.
5	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım.
6	Birisi bana iltifat ettiğinde utanırım. **
7	Ünlü kişilerle mukayese edilirim
8	Ben ortalama bir insanım. **
9	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim.

Ek-5 İş Performansı Ölçeği Soruları

	Performans
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım
2	Hedeflerime ulaşıyorum veya onları aşıyorum.
3	Ürünlerin/sunduğum hizmetin kalite standartlarını karşıladığından veya aştığından eminim.
4	Sorunlar ortaya çıktığında hızlı bir şekilde yanıt veririm.

Ek-6 Örgütsel Çeviklik Ölçeği Soruları

Yetkinlik	
1	İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.
2	İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.
3	İşletmemizin ürünleri ve hizmet kalitesi yüksektir
4	İşletmemiz tüm süreçlerde maliyeti azaltarak kar elde etmeyi amaçlar.
5	İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar
6	İşletmemiz yetişmiş ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.
7	İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlanmıştır.
8	İşletmemiz kurum içi ve kurum dışında işbirliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir
Esneklik	
9	İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.
10	İşletmemiz farklı miktarda ürün ve hizmet üretme esnekliğine sahiptir
11	İşletmemizde esnek çalışma sistemleri uygulanır
Cevap Verme	
12	İşletmemiz müşterinin tercihlerine hızla cevap verebilme yeteneğine sahiptir
13	İşletmemiz çevresel değişiklikleri izler ve bu değişimlere hazırlıklı olur.
14	İşletmemiz rakiplerine göre yeniliklere daha hızlı adapte olma yeteneğine sahiptir
Hız	
15	İşletmemiz üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.
16	İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.
17	İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımını yapar.

**Ek-7 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Dışadönüklüğün
Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri**

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : Zperform
X : ZOCgenel
W : Zdisad

Sample
Size: 535

OUTCOME VARIABLE:
Zperform

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3994	,1595	,8452	33,5979	3,0000	531,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,0008	,0407	-,0207	,9835	-,0808	,0791
ZOCgenel	,2519	,0410	6,1471	,0000	,1714	,3324
Zdisad	,2558	,0411	6,2295	,0000	,1751	,3364
Int_1	,0035	,0365	,0967	,9230	-,0681	,0752

Product terms key:

Int_1 : ZOCgenel x Zdisad

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0094	1,0000	531,0000	,9230

Focal predict: ZOCgenel (X)
Mod var: Zdisad (W)

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

```
ZOCgenel  Zd1sad  Zperform .
BEGIN DATA.
-1,0000 -1,0000 -,5050
,0000 -1,0000 -,2566
1,0000 -1,0000 -,0082
-1,0000 ,0000 -,2527
,0000 ,0000 -,0008
1,0000 ,0000 ,2511
-1,0000 1,0000 -,0005
,0000 1,0000 ,2549
1,0000 1,0000 ,5104
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
ZOCgenel WITH Zperform BY Zd1sad .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS
*****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

----- END MATRIX -----
```

Ek-8 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Sorumluluğun Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri

Örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide sorumluluğun düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur.

Run MATRIX procedure:						
***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****						
Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3						

Model : 1						
Y : Zperform						
X : ZOCgenel						
W : Zsorumlu						
Sample Size: 535						

OUTCOME VARIABLE: Zperform						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6432	,4138	,5896	124,9227	3,0000	531,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0220	,0334	,6589	,5102	-,0436	,0876
ZOCgenel	,2979	,0341	8,7385	,0000	,2309	,3649
Zsorumlu	,5078	,0335	15,1463	,0000	,4420	,5737
Int_1	-,2010	,0317	-6,3407	,0000	-,2633	-,1387
Product terms key:						
Int_1 : ZOCgenel x Zsorumlu						
Test(s) of highest order unconditional interaction(s):						
R2-chng	F	df1	df2	p		
X*W	,0444	40,2040	1,0000	531,0000	,0000	

Focal predict: ZOCgenel (X)						
Mod var: Zsorumlu (W)						

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Zsorumlu	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,0000	,4989	,0509	9,8023	,0000	,3989	,5989
,0000	,2979	,0341	8,7385	,0000	,2309	,3649
1,0000	,0969	,0418	2,3200	,0207	,0148	,1789

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

ZOCgenel Zsorumlu Zperform .

BEGIN DATA.

```
-1,0000 -1,0000 -,9847
,0000 -1,0000 -,4858
1,0000 -1,0000 ,0131
-1,0000 ,0000 -,2759
,0000 ,0000 ,0220
1,0000 ,0000 ,3199
-1,0000 1,0000 ,4329
,0000 1,0000 ,5298
1,0000 1,0000 ,6267
```

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

ZOCgenel WITH Zperform BY Zsorumlu .

```
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS
*****
```

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

----- END MATRIX -----

Ek-9 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Deneyime Açıklığın Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide açıklığın düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1

Y : Zperform
X : ZOCgenel
W : Zaciklik

Sample

Size: 535

OUTCOME VARIABLE:

Zperform

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,5157	,2660	,7382	64,1304	3,0000	531,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0349	,0383	,9111	,3627	-,0404	,1102
ZOCgenel	,2231	,0389	5,7378	,0000	,1467	,2994
Zaciklik	,3747	,0392	9,5574	,0000	,2977	,4517
Int_1	-,1304	,0350	-3,7224	,0002	-,1992	-,0616

Product terms key:

Int_1 : ZOCgenel x Zaciklik

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0192	13,8562	1,0000	531,0000	,0002

 Focal predict: ZOCgenel (X)
 Mod var: Zaciklik (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Zaciklik	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,0000	,3535	,0554	6,3825	,0000	,2447	,4623
,0000	,2231	,0389	5,7378	,0000	,1467	,2994
1,0000	,0927	,0491	1,8871	,0597	-,0038	,1891

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
 Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```
DATA LIST FREE/
  ZOCgenel Zaciklik Zperform .
BEGIN DATA.
  -1,0000 -1,0000 -,6933
  ,0000 -1,0000 -,3398
  1,0000 -1,0000 ,0137
  -1,0000 ,0000 -,1882
  ,0000 ,0000 ,0349
  1,0000 ,0000 ,2580
  -1,0000 1,0000 ,3170
  ,0000 1,0000 ,4096
  1,0000 1,0000 ,5023
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
  ZOCgenel WITH Zperform BY Zaciklik .
```

```
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS
*****
```

Level of confidence for all confidence intervals in output:
 95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

----- END MATRIX -----

Ek-10 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Psikolojik Sermayenin (Dayanıklılık) Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin (dayanıklılık) düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com

Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1

Y : Zperform

X : ZOCgenel

W : ZPsiserm

Sample

Size: 535

OUTCOME VARIABLE:

Zperform

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6403	,4100	,5933	122,9973	3,0000	531,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0421	,0340	1,2367	,2168	-,0248	,1089
ZOCgenel	,2383	,0347	6,8730	,0000	,1702	,3063
ZPsiserm	,5024	,0345	14,5785	,0000	,4347	,5701
Int_1	-,1993	,0327	-6,0896	,0000	-,2637	-,1350

Product terms key:

Int_1 : ZOCgenel x ZPsiserm

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0412	37,0830	1,0000	531,0000	,0000

Focal predict: ZOCgenel (X)

Mod var: ZPsiserm (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

ZPsiserm	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,0000	,4376	,0518	8,4535	,0000	,3359	,5393
,0000	,2383	,0347	6,8730	,0000	,1702	,3063
1,0000	,0389	,0432	,9005	,3683	-,0460	,1238

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

ZOCgenel ZPsiserm Zperform .

BEGIN DATA.

```
-1,0000 -1,0000 -,8979
,0000 -1,0000 -,4603
1,0000 -1,0000 -,0227
-1,0000 ,0000 -,1962
,0000 ,0000 ,0421
1,0000 ,0000 ,2803
-1,0000 1,0000 ,5055
,0000 1,0000 ,5444
1,0000 1,0000 ,5833
```

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

ZOCgenel WITH Zperform BY ZPsiserm .

```
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS
*****
```

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

----- END MATRIX -----

Ek-11 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Makyavelizmin Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide makyavelizmin düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1

Y : Zperform

X : ZOCgenel

W : Zmakyeve

Sample

Size: 535

OUTCOME VARIABLE:

Zperform

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3167	,1003	,9048	19,7361	3,0000	531,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0027	,0413	,0656	,9478	-,0784	,0838
ZOCgenel	,3042	,0420	7,2477	,0000	,2218	,3867
Zmakyeve	,0415	,0415	1,0001	,3177	-,0400	,1231
Int_1	-,0288	,0404	-,7129	,4762	-,1082	,0506

Product terms key:

Int_1 : ZOCgenel x Zmakyeve

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0009	,5083	1,0000	531,0000	,4762

Focal predict: ZOCgenel (X)

Mod var: Zmakyeve (W)

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

ZOCgenel Zmakyeve Zperform .

BEGIN DATA.

-1,0000	-1,0000	-,3719
,0000	-1,0000	-,0388
1,0000	-1,0000	,2942
-1,0000	,0000	-,3015
,0000	,0000	,0027
1,0000	,0000	,3069
-1,0000	1,0000	-,2311
,0000	1,0000	,0442
1,0000	1,0000	,3196

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

ZOCgenel WITH Zperform BY Zmakyeve .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

----- END MATRIX -----

Ek-12 Algılanan örgütsel çevikliğin İş Performansına Etkisinde Narsisizmin Düzenleyici Etkisine Ait Etki Analizleri

Algılanan örgütsel çeviklik ile iş performansı arasındaki ilişkide narsisizmin düzenleyici etkisinin olup olmadığını incelemek için HAYES modeline ait bir numaralı model kullanılmıştır. Aşağıda ilk çıkan tablo betimsel istatistikler tablosudur.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1

Y : Zperform
X : ZOCgenel
W : Znasizim

Sample

Size: 535

OUTCOME VARIABLE:

Zperform

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4406	,1941	,8104	42,6433	3,0000	531,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0147	,0395	,3717	,7103	-,0629	,0922
ZOCgenel	,2535	,0397	6,3903	,0000	,1756	,3314
Znasizim	,3119	,0398	7,8304	,0000	,2336	,3901
Int_1	-,0802	,0362	-2,2172	,0270	-,1512	-,0091

Product terms key:

Int_1 : ZOCgenel x Znasizim

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng	F	df1	df2	p
---------	---	-----	-----	---

X*W ,0075 4,9161 1,0000 531,0000 ,0270

Focal predict: ZOCgenel (X)
Mod var: Znasizim (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Znasizim	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,0000	,3337	,0525	6,3601	,0000	,2306	,4367
,0000	,2535	,0397	6,3903	,0000	,1756	,3314
1,0000	,1733	,0549	3,1593	,0017	,0656	,2811

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

ZOCgenel Znasizim Zperform .

BEGIN DATA.

-1,0000	-1,0000	-,6309
,0000	-1,0000	-,2972
1,0000	-1,0000	,0364
-1,0000	,0000	-,2388
,0000	,0000	,0147
1,0000	,0000	,2682
-1,0000	1,0000	,1532
,0000	1,0000	,3266
1,0000	1,0000	,4999

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

ZOCgenel WITH Zperform BY Znasizim .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

----- END MATRIX -----