

# Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması

Fatih Çetin\* - H. Nejat Basım\*\*

**Özet:** Bu çalışmanın amacı, örgütsel psikolojik sermaye yapısının açıklanması ve yazında bu yapıyı iyi açıkladığı vurgulanan bir ölçeğin Türkçe uyarlamasının yapılarak, güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesidir. Çalışmada Kamuda çalışan 235 alt ve orta seviye yöneticinin oluşturduğu katılımcılardan veri toplanmıştır. Yapılan analiz çalışmalarından elde edilen bulgular, Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının 0,67 ile 0,85 arasında ve test-tekrar test değerlerinin ise 0,70 ile 0,77 arasında değiştiğini göstermiştir. Ayrıca yapılan faktör analizi sonucunda, 'iyimserlik', 'psikolojik dayanıklılık', 'umut' ve 'öz yeterlilik' boyutlarını içeren dört faktörlü yapı doğrulanmıştır. Sonuçta uyarlanan Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin güvenilir ve geçerli olduğu ortaya çıkarılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranış, güvenilirlik, geçerlilik.

## Organizational Psychological Capital: A Scale Adaptation Study

**Abstract:** The main purpose of this study is to explore the structure of the organizational psychological capital and to examine the reliability and validity of the Turkish translation of a commonly used scale. The sample composed of 235 low and mid-level managers working in the public sector. The findings showed that the reliability coefficients for the sub dimensions of the scale varied between 0,67 and 0,85 and the test-retest reliability of the factors changed between 0,70 and 0,77. Moreover, the results of the factor analysis confirmed the fit of the four-factor model measuring the "optimism", "hope", "resilience" and "self efficacy" dimensions. Ultimately, it was determined that the Turkish version of the Psychological Capital Scale is a reliable and valid scale.

**Key Words:** Organizational psychological capital, positive organizational behavior, reliability, validity

## Giriş

Günümüzde, çalışanların bilgi, beceri ve birikimlerinden oluşan insan sermayesi ile örgütsel ağ yapılanmaları ve kişiler arası ilişkileri niteleyen sosyal sermaye kavramlarının örgütsel alandaki rolleri giderek önem kazanmaktadır. Bu gelişmelere paralel olarak, insan kaynağına değer verme ve yönlendirme bakımından araştırmalara konu olmaya başlayan diğer bir kavram da "örgütsel psikolojik sermaye" olmaktadır (Wright, 2003; Luthans, 2002b; Nelson - Cooper, 2007; Luthans vd., 2006).

\*Dr., Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü.

\*\*Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

Örgütsel psikolojik sermaye kavramı, çoğunlukla örgütsel alanda uygulanan pozitif psikolojideki teori ve araştırmalardan ortaya çıkmaktadır. Pozitif psikolojiyi örgütsel alana taşıyan pozitif örgütsel davranış, kişilerin zayıflıkları veya aksaklıklarından daha çok, özellikle güçlü taraflarının ortaya çıkarılması ve geliştirilmesiyle ilişkili bir kavram olarak (Seligman - Csikszentmihalyi, 2000), insan kaynaklarının geliştirilmesi ve yönetilmesi için yeni bir yaklaşıma odaklanmaktadır. Bu yeni yaklaşım, performansın artırılması ve örgütsel başarının elde edilmesinde, ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen insan kaynaklarının pozitif biçimde yönlendirilmiş güçlü yönlerini ve psikolojik kapasitelerini araştırmaktadır (Turner vd., 2002). Bu açıdan psikolojik bir kaynak olarak; bireysel seviyede kişisel gelişim ve performansı teşvik eden, örgütsel seviyede insan sermayesi ve sosyal sermayenin bir unsuru olarak performans artışıyla birlikte kaldıraç gücü, verimlilik artışı, yatırım getirisi ve rekabet avantajı yaratan örgütsel psikolojik sermaye, kamu, özel sektör veya sivil toplum kuruluşları; kısacası her türlü örgütsel yapılanma açısından elde edilmesi ve yönetilmesi gereken bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans vd., 2007; Wright, 2003).

Bu anlayışla seçilen örneklem çerçevesinde kamu yönetimi disiplini açısından konu ele alındığında; bir yönüyle “siyasal” bakış açısının hâkim olduğu kamu yönetiminde, diğer bir bakış açısı “örgütsel ve yönetsel” konulara odaklanmaktadır. Ülkemizde yapılan çalışmalarda kamu yönetimine ağırlıklı olarak yasal, davranışsal ve yapısal açılardan yaklaşılmakta ve özellikle insan ilişkileri yaklaşımı bakış açısının bu süreçte önemli etkileri olduğu belirtilmektedir (Güler, 1994; Özen, 2003). Örgütsel psikolojik sermaye kavramı, bu çerçevede bir örgütsel davranış konusu olarak kamu yönetiminin dar örgütsel yönetsel yaklaşımının bir alt unsuru olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda kamu örgütlerinin psikolojik sermayelerinin ölçülmesi, çeşitli yönetsel uygulamalarda verilecek kararlara katkı sağlayabilecek bilgilerin elde edilmesini sağlarken; kişisel ve örgütsel verimlilik ve performans artışlarını sağlayan bir gücün de yönetilebilmesine olanak sunabilecektir.

Bu çalışmada, yukarıda ifade edilen önemi doğrultusunda, öncelikle psikolojik sermaye yapısının kuramsal açıdan açıklanması ve tartışılması; daha sonra ise, yazında yaygın biçimde kabul gören ve örgütsel psikolojik sermaye yapısını en iyi biçimde açıkladığı öne sürülen bir ölçeğin, güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin yapılması ve böylelikle söz konusu ölçeğin ulusal yazına kazandırılması amaçlanmaktadır.

## Örgütsel Psikolojik Sermaye

Örgütsel psikolojik sermayenin temelleri; gelecekteki getiriler için kaynakların yatırıma dönüştürüldüğü ekonomik sermaye kavramına kadar uzanmaktadır (Goldsmith vd., 1998). Buna karşın psikolojik sermaye, insan sermayesinin “ne biliyorsun?”, sosyal sermayenin “kimi biliyorsun?” ve finansal sermayenin “ne-

ye sahipsin?” sorularından farklı olarak; temelde “kim olduğun” ve “pozitif gelişim bakımından ne olabileceğin” sorularına karşılık gelen bir faktördür (Avolio - Luthans, 2006; Luthans vd., 2004).

Psikolojik sermaye faktörü, örgütlerin rekabet avantajını elde etmesinde entelektüel sermayenin ötesine geçen, merkezinde pozitifliğin yer aldığı psikolojik bir durumu ifade etmektedir (Luthans vd., 2004). Bu psikolojik durum, her koşul ve durumda süreklilik gösteren karakteristik bir özellik olarak değil (pozitif duygulanım, öz disiplin, öz saygı, temel öz değerlendirmeler vb.); durumlara göre değişen ve farklılaşan bir nitelik taşımaktadır. Örgütsel bağlamdaki tüm bu durumsal nitelikler bir bütünlük içerisinde örgütsel psikolojik sermaye olarak anılmaktadır (Luthans - Youssef, 2004).

Örgütsel psikolojik sermaye, bu doğrultuda, kişilik veya merkezi öz değerlendirmeler gibi sabit bir yapının olmadığı; buna karşın tecrübe veya eğitim ile değişebilen ve gelişebilen özellikler bütünü olarak ifade edilmektedir (Luthans - Youssef, 2007). Yapılan bazı çalışmalar, örgütsel psikolojik sermayenin, bir grup eğitimi esnasında yapılan çeşitli kısa uygulamalarla geliştirilebileceğini ortaya koymaktadır (Luthans vd., 2006). Bu bakımdan psikolojik sermayenin, özellikle kişisel ve örgütsel performansın geliştirilmesi ve yönlendirilmesine yönelik geliştirilebilir bir yapısı bulunmaktadır (Luthans, 2002a; 2002b; Luthans - Youssef, 2007).

Psikolojik sermaye yapısının nitelikleri konusunda literatürde yapılan çeşitli çalışmalar, iş bağımlılığı (Schaufeli - Bakker, 2004), psikolojik sağlık (Wright - Cropanzano, 2004), psikolojik sahiplik (Avey vd., 2009), akıl, cesaret ve affetme (Luthans, vd., 2007b) gibi faktörlere odaklanmaktadır. Bunun yanında psikolojik sermaye yapısını en iyi açıklayan psikolojik niteliklerin umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlilik olduğu öne sürülmektedir (Luthans, 2002a; Luthans - Youssef, 2004; Luthans - Youssef, 2007).

### **Umut (Hope)**

Umut kavramı geçmişte çoğunlukla hümanist psikoloji tarafından kullanılan bir kavram olmasına rağmen, pozitif psikoloji alanında kullanılması Snyder'in (2000) çalışmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Umut, değerli amaçlar belirleyebilme (istenç) ve bu amaçları elde etmede kişinin engellerin üstesinden gelebilme inancını (başarma gücü) kapsayan motivasyonel bir durumdur. Snyder (2000) yapmış olduğu çalışmada umut kavramını, etkileşimli biçimde (1) temsil (amaca odaklanmış enerji) ile (2) metotlardan (amaçları karşılaması planlanan) ortaya çıkan ve başarı duygusuna dayanan pozitif bir durum olarak açıklamaktadır. Bu açıdan umut yalnızca amaca odaklı enerji olarak “istemeyi” değil; aynı zamanda amacın başarılması için bir yol olan “metot”u da içermektedir.

Bu bağlamda kişiyi, bir amaca ulaşmasında sürükleyen güç olarak temsil ve ya irade gücü, pozitif örgütsel davranış açısından umut kavramının önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. İrade gücü, amaçlara başarılı biçimde ulaşılmasında gerekli olmakla birlikte, arzulanen amaçlara ulaşmada karşılaşılan engellerin üstesinden gelmenin yanı sıra alternatif çıkış yolları bulmak için motive olma açısından da kritik önem taşımaktadır.

Umut kavramının diğer bileşeni ise metotlar veya alternatif yolları düşünmedir. Bu tür düşüncenin merkezi, engeller karşısında alternatif yolların araştırılmasıyla ilişkilidir. Snyder (2000) umudu yüksek bireylerin, kendilerine olan güvenle birlikte yüksek bir başarı olasılığıyla kararlı bir plan geliştirdiklerini ortaya çıkarmıştır. Öncelikli plana ek olarak, yüksek umutlu kişilerin asıl planın yürümemesine karşı alternatif planları da proaktif biçimde geliştirdikleri belirlenmiştir (Snyder vd., 1996; Snyder, 2002).

Yapılan çalışmalarda umutlu kişilerin daha fazla motive oldukları ve görev alırken kendilerine daha fazla güvendikleri, ayrıca amaçlara ulaşmada engellerle karşılaştıklarında, alternatif yollara sahip oldukları ve böylece daha yüksek performans sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Luthans - Jensen, 2002; Peterson - Luthans, 2003). Ayrıca Shorey ve arkadaşları (2003) geleceğe yönelik umut besleyen etkili liderlerin çevrelerinde bir umut ortamı yarattıkları ve bu liderlerin, alternatifler düşünme (temsili düşünme), çözüm yolları bulma ve amaç belirleme konularında daha güçlü olduklarını öne sürmektedir. Diğer bir çalışmada ise, yüksek seviyede umutlu olan yöneticilerin daha fazla işte kalma oranına, tatminkâr çalışanlara ve iş birim performansına sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır (Peterson -Luthans, 2003). Bu bakımdan umut, örgütteki psikolojik sermayeye değerli katkılar sağlayabilen ve çalışanların performansına olumlu yönde etki eden bir faktör olarak görülmektedir.

### **İyimserlik (*Optimism*)**

İyimserlik, bir sonucun yüksek bir değeri olduğu zaman ortaya çıkan amaç odaklı bir yapı olarak görülmektedir (Scheier - Carver, 1985). Tiger (1971: 18) iyimserliği “kişinin zevkine veya avantajına uygun olarak, sosyal veya maddesel durumlarla ilişkili bir ruh durumu veya tutumu” olarak görmektedir. İyimserlik kavramı, ilk bakışta umut, güven gibi kavramlarla benzer anlam taşımakla birlikte, yapılan çalışmalarda, teorik ve ampirik açıdan farklı bir kavram olduğu ortaya konmuştur (Bryant - Cvengros, 2004; Magaletta - Oliver, 1999). İyimserlik kişinin niteleyici, açıklayıcı tarzlarına dayanarak tanımlanmaktadır (Carver - Scheier, 2001; Seligman - Csikszentmihalyi, 2000). İyimser kişiler kötü olayları dışsal (benim hatam değil), değişken (bu yalnızca şimdi oldu) ve spesifik (yalnızca bu olay) olarak görürken; kötümser kişiler tam tersine içsel (benim hatam), sabit (bu her zaman oluyor) ve genel (her olay) olarak görmektedirler (Peterson, 2000; Seligman, 1998).

Diğer psikolojik sermaye boyutlarından farklı olarak iyimserlik konusunda yapılan çalışmalarda, iş performansı ile iyimserlik arasında doğrudan bir ilişki ortaya çıkarılmıştır (Schulman, 1999; Seligman, 1998). Bu bağlamda psikolojik sermaye açısından “gerçekçi” iyimser olan kişilerin bağlılık gösterdikleri ve böylelikle daha yüksek performans sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Luthans - Youssef, 2004). Bu durum kişilerin mevcut durumlara bir uyum sağlama biçimi olarak, birçok niteleyici açıklayıcı tarzlar kullandığını açıklamaktadır. Böylelikle iyimserlere göre engeller başarısızlık olarak görülmemekte, başarı için geliştirilebilir fırsatlar ve meydan okumalar olarak görülmektedir. Seligman (1998) yaptığı çalışmasında iyimser kişilerin daha fazla satış yaptığını yani daha fazla performans gösterdiklerini bulmuştur. Ayrıca iyimserlerin işte ve okulda daha fazla çalıştıkları ve atletik açıdan daha fazla çaba gösterdikleri ortaya çıkarılmıştır (Carver - Scheier, 2001; Peterson, 2000). Bu açıdan iyimserlik, örgütteki psikolojik sermayeye katkılar sunan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

### **Öz yeterlilik (Self efficacy)**

Öz yeterlilik, kişinin belirli bir alanda bir görevin başarılı biçimde tamamlanmasında gerekli motivasyon, bilişsel kaynaklar ve faaliyet aşamalarını harekete geçirmek için kişinin kendi yeteneklerine olan güveni veya inancıdır (Stajkovic - Luthans, 1998). Bir faaliyet aşamasının seçilmesinden ve başlatılmasından önce çalışanlar kendi yetenekleri hakkındaki bilgileri tartmakta, işlemekte ve toplamaktadır. Yüksek seviyede kendini yeterli gören kişiler, görevlerini yerine getirmede zorlayıcı görevler seçmekte ve bu inançlarını aksilikler karşısında bile sürdürebilmektedirler.

Pozitif örgütsel davranış açısından önemli olan öz yeterlilik kavramının özellikle iş performansı ile çok güçlü bir ilişkisi bulunmakta (Stajkovic - Luthans, 1998) ve sürekli olarak, sosyal ikna, pozitif geribildirim, psikolojik ve fizyolojik uyarılma, dolaylı öğrenme ve modelleyerek öğrenme gibi çeşitli tekniklerle geliştirilebilir bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Bandura, 1997). Bu bağlamda öz yeterlilik, psikolojik sermaye yapısı içinde geliştirilebilir bir özellik olması dolayısıyla kritik bir öneme sahiptir.

### **Psikolojik Dayanıklılık (Resilience)**

Psikolojik dayanıklılık kişinin birçok olumsuz durumla (engel, belirsizlik) baş etme ve başarılı olma yeteneği olarak görülmektedir (Luthans vd., 2006). Pozitif örgütsel davranış bağlamında ise, terslikten, belirsizlikten, çatışmadan, hatadan, gelişmeden ve artan sorumluluktan tekrar kendini toparlama için kişisel pozitif psikolojik kapasite olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a: 702).

Pozitif psikologlar psikolojik dayanıklılık sürecinde hangi faktörün etkili biçimde rol oynadığını anlamaya çalışmaktadır. Örneğin Luthar ve arkadaşları (2000) psikolojik dayanıklılığın farklı risk ortamlarında koruyucu ve korunma-

sızlık güçlerin değişen dengesini içeren dinamik bir süreç olduğunu öne sürmektedir (Masten - Reed, 2002). Garmezy ve arkadaşları (1984) ise en azından tek bir destekleyici kişinin önemini üzerinde durmaktadır. Coutu (2002: 48) psikolojik dayanıklılığın öğelerini “gerçeğin olduğu biçimde kabulü, derin bir inanç, güçlü benimsenen değerlerle destekleme, yaşamı anlamlı kılma, olağanüstü bir doğaçlama yeteneği” olarak sıralamaktadır. Maddi (2002), stresle baş etme ve çaba gösterme için psikolojik dayanıklılıkta temel anahtarın psikolojik olarak sağlamlık olduğunu belirtmektedir.

Örgütsel ortamda psikolojik dayanıklılık konusunda yapılan bazı çalışmalarda psikolojik dayanıklılık ile performans arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır (Coutu, 2002; Sutcliffe - Vogus, 2003; Youssef - Luthans, 2005). Bu doğrultuda psikolojik dayanıklılığın performans ile aynı yönlü ilişki içinde olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda hızla değişen iş dünyasında, psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olanların, yaratıcı, değişime uyum sağlayan, terslikler ve engeller karşısında daha mücadeleci olmalarıyla performanslarının da artabileceği ortaya çıkmıştır.

Yukarıda ifade edilen umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık kavramları, birbirlerinden kavramsal olarak bağımsız ve ayrışma geçerliliği olmakla birlikte; aynı zamanda tek bir teorik ve ölçülebilir bir yapı olarak örgütsel psikolojik sermayeye işaret etmektedir. Bu yapı kişinin durumları olumlu değerlendirmesi sonucunda, kişisel çabaya ve azime dayalı harekete geçirilmiş bir başarıyı göstermektedir (Luthans vd., 2007).

Yukarıda açıklanmaya çalışılan ve kamu, özel sektör veya diğer tüm örgütlere önemli katkılar sağlayabilen örgütsel psikolojik sermaye yapısı, bireysel seviyede gelişim ve performansı teşvik edebilmekte; örgütsel seviyede ise performans artışıyla birlikte yatırım getirisi ve rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda psikolojik sermaye, örgüt yönetimine yeni bir bakış açısı öne sürerek, örgütlerin performanslarını artırabilme ve rekabet avantajını yakalayabilmeleri için, iş gücünü geliştirebilecekleri ve yatırım yapabilecekleri merkezi bir yapı olarak görülebilir.

Mevcut çalışmada, çalışanların güçlü taraflarının ön plana çıkarılması ve geliştirilmesinde yeni bir bakış açısının benimsendiği, böylelikle çeşitli örgütsel uygulamalara yeni bir anlayış getiren örgütsel psikolojik sermaye yapısının açıklanmasına odaklanılmıştır. Bunun yanında yukarıda ne derece önemli olduğu ifade edilmeye çalışılan bu yeni kavrama veya bu kavramın ölçülmesine yönelik ulusal yazında bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ulusal yazındaki bu eksikliği gidermek üzere, bu yapının ölçülmesinde kullanılan bir ölçeğin uyarlama çalışması ile güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ilerleyen bölümlerde sunulmuştur.

## Yöntem

### Katılımcılar

Uyarlama çalışması, kuramsal bağlama uygun nitelikler arz eden gruplardan birisi olarak, kamu yöneticilerinden toplanan verilerle yürütülmüştür. Rastlantısal örneklem metodunun seçildiği çalışma için anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmamanın katılımcıları, Ankara’da bazı Bakanlıklar ve Bakanlıkların bağlı/ilgili kuruluşlarında şef, kısım amiri ve şube müdürü pozisyonlarında görev yapan, 97 bayan (%41,2) ve 138 erkekten (%58,7) oluşan toplam 235 alt ve orta düzey yöneticiden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları 26 ile 48 arasında değişmekte ve yaş ortalaması 37,27’dir (SS = 7,04).

### Çeviri Çalışması

Çalışmada kullanılan Psikolojik Sermaye Ölçeği’nin (Luthans vd., 2007) Türkçe’ye çeviri çalışmasında Brislin ve arkadaşlarının (1973) öne sürdüğü 5 aşamalı teknik kullanılmıştır. Bu aşamalar, ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, geri çeviri, geri çeviriyi değerlendirme ve uzman görüşünü içermektedir. Psikolojik Sermaye Ölçeği öncelikle 2 İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim üyesi tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Elde edilen Türkçe ölçek farklı 6 alan uzmanı tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede soruların anlaşılabilirliği ve kültürel uygunluğu gözden geçirilmiştir. Değerlendirme sonucunda elde edilen Türkçe ölçek, farklı 2 İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim üyesi tarafından tekrar İngilizce’ye çevrilmiştir. Elde edilen İngilizce ölçek, özgün haliyle karşılaştırılmış ve son olarak 2 uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman değerlendirmeleri sonrasında ölçeğin son hali ortaya çıkmış ve mevcut çalışmada kullanılması kararlaştırılmıştır.

### Psikolojik Sermaye Ölçeği

Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği, ‘iyimserlik’, ‘psikolojik dayanıklılık’, ‘umut’ ve ‘öz yeterlilik’ alt boyutlarını içermektedir. Ölçekte, toplam 24 madde yer almakta ve ‘iyimserlik’ boyutu 1\*, 9, 11\*, 14, 18, 19; ‘psikolojik dayanıklılık’ boyutu 5, 7, 8\*, 10, 13, 22; ‘umut’ boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; ‘öz yeterlilik’ boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (\*işaretli maddeler ters puanlanmıştır). 6’lı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçekte; “eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “işimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum”, “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır (ölçek ekte sunulmuştur). Ölçekten alınan yüksek puanlar her bir boyuta ilişkin iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve öz yeterliliğin yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Ölçeğin geçerliliği için çalışan ve öğrencilerden oluşan iki ayrı örnekleme doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Her iki örneklem için en iyi uyum değerlerini dört boyutlu yapının sağladığı ortaya çıkarılmıştır (1nci örneklem= $\chi^2/df=1,80$ ; RMSEA=0,046; CFI=0,93 ve 2nci örneklem= $\chi^2/df=1,91$ ; RMSEA=0,048; CFI=0,92). Ayrıca dört ayrı örneklemden elde edilen; umut (0,72, 0,75, 0,80, 0,76), psikolojik dayanıklılık (0,71, 0,71, 0,66, 0,72), öz yeterlilik (0,75, 0,84, 0,85, 0,75), iyimserlik (0,74, 0,69, 0,76, 0,79) alt boyutları ile ölçeğin bütünü için (0,88, 0,89, 0,89, 0,89) Cronbach Alfa değerleri ölçeğin güvenilirliğine yönelik yeterli kanıtlar sunmaktadır (Luthans vd., 2007).

### **İstatistiksel Analiz**

Mevcut çalışmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 16.0 ile Amos 16.0 paket programları kullanılmıştır. Ölçeğin test-tekrar test güvenilirliği için 24 gün aralıklarla uygulanan ölçeğin Pearson korelasyon katsayısı ve iç tutarlılığı için Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin yapısal olarak geçerliliğini sağlamak için ise doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

### **Bulgular**

#### ***Katılımcılara İlişkin Açıklayıcı Bulgular***

Bazı bakanlıklar ve bağlı/ilgili kuruluşlarındaki yöneticilerden oluşan katılımcıların örgütsel sermaye ölçeğinin alt boyutlarından almış oldukları puan ortalamaları Tablo 1’de sunulmaktadır. Buna göre yöneticilerin psikolojik sermaye ölçeğinden ortalamadan (Ort.=3) daha yüksek değerler aldıkları görülmektedir.

**Tablo 1. Katılımcılara Ait Açıklayıcı İstatistikler**

|                         | N   | Min. | Maks. | Ort. | SS  |
|-------------------------|-----|------|-------|------|-----|
| İyimserlik              | 235 | 1,75 | 6,00  | 4,44 | ,67 |
| Psikolojik dayanıklılık | 235 | 2,00 | 6,00  | 4,52 | ,68 |
| Umut                    | 235 | 2,00 | 6,00  | 4,61 | ,66 |
| Öz yeterlilik           | 235 | 2,50 | 6,00  | 4,75 | ,64 |

Bu bulgu yöneticilerin genel olarak daha iyimser olduklarını, psikolojik olarak daha dayanıklı olduklarını, umutlarının yüksek olduğu ve öz yeterlilikleri konusunda kendilerine daha fazla güvendiklerini ortaya koymaktadır.

#### ***Ölçeğin Güvenilirliğine İlişkin Bulgular***

**Ölçeğin İç Tutarlılığı:** Ölçeğin iç tutarlılığını hesaplamak amacıyla alt boyutların Cronbach Alfa değerleri ile madde toplam puan bağıntı katsayıları hesaplanmıştır. Hesaplanan madde toplam puan bağıntı katsayıları 0,03 ile 0,66 ara-



sında değişmektedir (Tablo. 2). Buna göre 1, 8 ve 11nci maddelerin aldıkları değerlerin kabul edilebilir sınırlar olarak varsayılan 0,20 değerinin (Büyüköztürk, 2007) altında kaldığı görülmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları ise iyimserlik için 0,67, umut için 0,81, psikolojik dayanıklılık için 0,68 ve öz yeterlilik için ise 0,85 olarak elde edilmiştir. Ayrıca ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı 0,91 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 2. Ölçeğin Madde Toplam Korelasyonları**

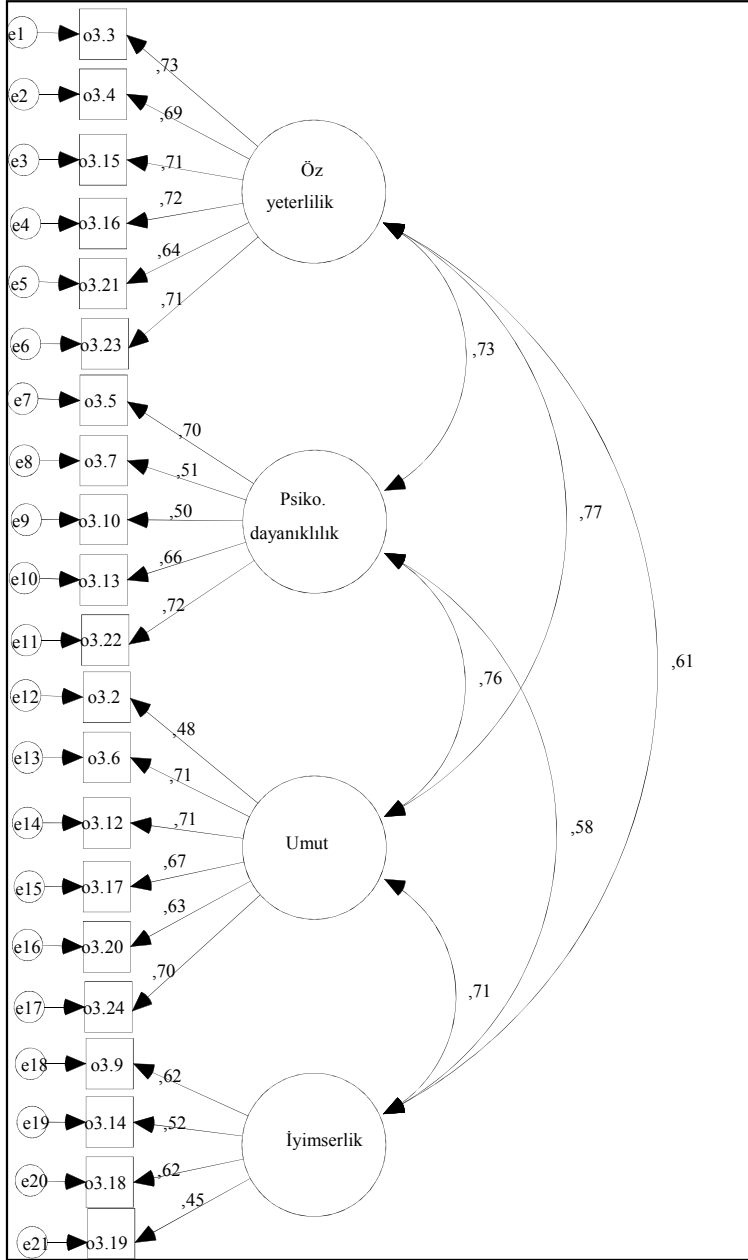
| (Alfa=0,91) |   |                                 |
|-------------|---|---------------------------------|
|             | Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları | Madde Çıktığında Ölçeğin Alfası |
| PS1         | ,030                                    | ,910                            |
| PS2         | ,499                                    | ,898                            |
| PS3         | ,705                                    | ,894                            |
| PS4         | ,623                                    | ,896                            |
| PS5         | ,662                                    | ,894                            |
| PS6         | ,664                                    | ,895                            |
| PS7         | ,483                                    | ,899                            |
| PS8         | ,090                                    | ,909                            |
| PS9         | ,543                                    | ,897                            |
| PS10        | ,455                                    | ,899                            |
| PS11        | ,070                                    | ,910                            |
| PS12        | ,648                                    | ,895                            |
| PS13        | ,586                                    | ,897                            |
| PS14        | ,493                                    | ,898                            |
| PS15        | ,633                                    | ,895                            |
| PS16        | ,646                                    | ,896                            |
| PS17        | ,639                                    | ,895                            |
| PS18        | ,545                                    | ,897                            |
| PS19        | ,390                                    | ,901                            |
| PS20        | ,602                                    | ,896                            |
| PS21        | ,572                                    | ,897                            |
| PS22        | ,660                                    | ,895                            |
| PS23        | ,647                                    | ,895                            |
| PS24        | ,654                                    | ,895                            |

*Test-Tekrar Test Güvenilirliği:* Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin test-tekrar test güvenilirliği için 235 katılımcıdan oluşan gruba 24 gün aralıkla ölçek tekrar uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar iki uygulama arasında ölçeğin alt boyutlarının Pearson korelasyon katsayıları; iyimserlik için 0,70 ( $p<0,01$ ), umut

için 0,73 ( $p<0,01$ ), psikolojik dayanıklılık için 0,77 ( $p<0,01$ ) ve öz yeterlilik için 0,72 ( $p<0,01$ ) olarak hesaplanmıştır.

### **Ölçeğin Geçerliliğine İlişkin Bulgular**

**Yapı Geçerliliği:** Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için Amos 16.0 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Orijinal ölçekte (Luthans vd., 2007), çalışan ve öğrencilerden oluşan iki ayrı örnekleme yapılan faktör analizi sonucunda dört boyutlu bir yapı ortaya konulmuş olduğundan; dolayısıyla, mevcut çalışmada daha önceden faktörleri bilinen bir yapı test edildiğinden, faktör analizinde en yüksek olabilirlik kestirim (*maximum likelihood*) tekniği kullanılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı ( $\chi^2/df$ ) 2,07 ( $\chi^2=509,4$ ,  $df=246$ ); kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,058; Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri 0,88 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri ise 0,87 olarak bulunmuştur. Bir modelin özellikle karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) ve Tucker-Lewis indeks (TLI) değerlerinin 0,90 veya üzerinde olması iyi uyum sağladığı anlamına gelmektedir (Şimşek, 2007). Elde edilen sonuçlar bu aşamada ölçeğin dört boyutlu faktör yapısının yeterli uyum değerlerini sağlamadığını göstermiştir. Daha öncede ifade edildiği gibi, oluşturulan modelde daha önceden faktörleri bilinen bir yapı test edildiğinden, test edilen modelin uyum değerlerine ulaşmaya kadar bazı ölçek maddelerinin ölçekten çıkarılması gerekmektedir (Şimşek, 2007). Bu doğrultuda madde toplam istatistikleri ve ölçek maddelerinin faktör yükleri dikkate alınarak ölçekten 1, 8 ve 11 numaralı sorular çıkarılmıştır. Böylelikle toplam 21 madde kalan ölçeğe tekrar doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı ( $\chi^2/df$ ) 2,18 ( $\chi^2=399,9$   $df=183$ ); kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,057; Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri 0,91 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri ise 0,90 olarak elde edilmiştir.

**Tablo 3. Psikolojik Sermaye Ölçeği 21 Maddelik Faktör Yapısı**

Bu sonuçlar ölçeğin son haliyle yeterli uyum değerlerine ulaştığını göstermektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde oluşturulan model Tablo 3’te sunulmuş-

tur. Tabloda ölçeğin dört boyutlu yapısı doğrulanmış olup, maddelerinin faktör yükleri 0,45 ile 0,73 arasında değişmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Mevcut çalışmada yazında yeni bir kavram olan örgütsel psikolojik sermaye yapısının açıklanmasına odaklanılmış ve bu yapının ölçülmesinde kullanılan bir ölçeğin ulusal yazına kazandırılması için güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Örgütsel psikolojik sermaye ölçeğinin, araştırma katılımcılarına ilişkin açıklayıcı istatistikleri incelendiğinde; katılımcı konumunda olan yöneticilerin örgütsel psikolojik sermayelerinin genel olarak yüksek seviyelerde olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan yöneticilerin umut ve iyimserlik seviyelerinin yüksek olması; daha fazla motive olduklarını, görev alırken kendilerine daha fazla güvendiklerini, ayrıca amaçlara ulaşmada engellerle karşılaştıklarında alternatif yollar aradıklarını ve böylece daha yüksek performans sergilediklerini ifade etmektedir. Bunun yanında, yöneticilerin psikolojik dayanıklılık ve öz yeterliklerinin yüksek olması; belirli görevlerin başarılmasında kendi yeteneklerine güvendiklerine, artan kendine güven duygusuyla birlikte kendilerine daha zor görevler seçtiklerine, bunun yanında terslikler ve engeller karşısında ise daha mücadeleci davranarak başarı elde ettiklerine işaret etmektedir.

Psikolojik sermaye ölçeğinin güvenilirliği için iç tutarlılık ve test-tekrar test yöntemleri uygulanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılığına ilişkin elde edilen Cronbach Alfa değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı ise yüksek seviyelerde bulunmuştur. Elde edilen değerler ölçeğin daha önceden yapılan çalışmalarda değerleriyle paralellik göstermektedir (Luthans vd., 2007). Ölçeğin madde toplam puan bağıntı katsayıları incelendiğinde ise; üç madde dışındaki diğer maddelerin yüksek değerler aldıkları görülmüştür. Ölçeğin bu haliyle iç tutarlılığının sağlandığı ifade edilebilir. Ölçeğin test-tekrar test güvenilirliği ise katılımcılara yaklaşık üç haftalık aralıkla uygulanan anketten elde edilen verilerle sağlanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen güvenilirlik bulguları ölçeğin güvenilirliğinin iyi seviyelerde olduğunu göstermiştir.

Ölçeğin geçerliliğinin test edilmesi için yapı geçerliliğine bakılmıştır. Yapı geçerliliği için ölçeğin dört boyutlu faktör yapısı en yüksek olabilirlik kestirim tekniğiyle doğrulanmaya çalışılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda dört faktörlü yapının uyum indekslerinin kabul edilebilir değerlerden düşük çıktığı görülmüştür. Daha önceden boyutları bilinen bir yapı test edildiğinden, ölçeğin maddelerinden faktör yükü düşük olan maddeler ile madde toplam korelasyonları dikkate alınarak, 1, 8 ve 11 numaralı maddeler ölçekten çı-

karılmıştır. Ölçekten çıkarılan 1, 8 ve 11 numaralı maddeler incelendiğinde; 1 ve 11 numaralı maddelerin ölçeğin iyimserlik boyutu içinde olduğu ve 8 numaralı maddenin ise psikolojik dayanıklılık boyutu kapsamında olduğu görülmektedir. Bu maddelerin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarına katkı yapmaması; ölçek boyutlarından özellikle umut ile iyimserlik boyutlarının ve öz yeterlilik ile psikolojik dayanıklılık boyutlarının bazı noktalarda benzerlik göstermesi ve kültürel farklılıkların bu süreçte rol oynamasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Son olarak 21 madde kalan ölçeğe tekrar doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve böylelikle yeterli uyum değerlerine ulaşılmıştır. Böylece, özgün ölçekle örtüşen ve ‘iyimserlik, ‘psikolojik dayanıklılık’, ‘umut’ ve ‘öz yeterlilik’ boyutlarını içeren dört faktörlü yapı doğrulanmıştır.

Sonuçta psikolojik bir kaynak olarak; bireysel seviyede kişisel gelişim ve performansı teşvik eden, örgütsel seviyede insan sermayesi ve sosyal sermayenin bir unsuru olarak performans artışıyla birlikte kaldıraç gücü, yatırım getirisi ve rekabet avantajı yaratan örgütsel psikolojik sermaye yapısını ölçmek için güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmış bir ölçek Türkçe’ye uyarlanmıştır. Bu ölçeğin kullanılması, özellikle ülkemizde giderek insan ilişkileri yaklaşımı bakış açısının ön plana çıktığı kamu yönetimi disiplininde, örgütlerin psikolojik sermaye yapılarının ortaya çıkarılmasına olanak sağlarken; kişisel ve kamu örgütleri bağlamında verimlilik ve performans artışları ile çeşitli yönetsel kararlara destek olabilecek çeşitli bilgilerin elde edilmesi ve yönetilmesini kolaylaştırabilecektir. Diğer yandan son haliyle Ek’te sunulan ölçek formunun diğer örgütsel alanlarda yapılacak gelecekteki araştırmalara katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışmada örgütsel psikolojik sermaye ölçeğiyle ilişkili olarak elde edilen geçerlilik ve güvenilirlik bulguları, araştırmanın yürütüldüğü katılımcılar çerçevesinde sınırlılık taşımaktadır. Ölçeğin nicel ve nitel olarak farklılaşmış örneklemelerde kullanılması, geçerlilik ve güvenilirlik konusunda daha güçlü ve genellebilir bulgulara ulaşılabilme sürecinde önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

- Avey, James B. - Avolio, Bruce J. Crossley, Craig D. - Luthans, Fred (2009), “Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.30, p. 173-191.
- Avolio, Bruce J. - Luthans, Fred (2006), *The High Impact Leader: Moments Matter in Accelerating Authentic Leadership Development*, New York: McGraw-Hill.
- Bandura, Albert (1997), *Self-efficacy: the Exercise of Control*, New York: W.H. Freeman.
- Brislin, Richard W. - Lonner Walter J. - Thorndike Robert M, (1973), *Cross-Cultural Research Methods*, New York, John Wiley - SonsPub.

- Bryant, Fred B. - Cvengros, Jamie A. (2004), "Distinguishing Hope and Optimism", *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 23, p. 273-302.
- Büyüköztürk, Şener (2007), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Carver, Charles S. - Scheier, Michael F. (2001), "Optimism, Pessimism, and Self-regulation", Chang, Edward C. (Ed.), *Optimism and Pessimism: Implications for Theory, Research, and Practice*, Washington, DC: American Psychological Association, p. 31-51.
- Coutu, Diane L. (2002), "How Resilience Works", *Harvard Business Review*, C. 80, Vol. 5, p. 46-51.
- Garmezy, Norman - Masten, Ann S. - Tellegen, Auke (1984), "The Study of Stress and Competence in Children: A Building Block for Developmental Psychopathology", *Child Development*, C. 55, Vol. 1, p. 97-111.
- Goldsmith, Arthur - Darity, William - Veum, Jonathan (1998), "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages", *The Review of Black Political Economy*, Vol. 26, No: 2, p. 9-21.
- Güler, Birgül (1994), "Nesnesini Arayan Disiplin: Kamu Yönetimi", *Amme İdaresi Dergisi*, C. 27, Sayı 4, s. 3.19.
- Luthans, Fred (2002a), "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, p. 695-706.
- Luthans, Fred (2002b), "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", *Academy of Management Executive*, Vol. 16, No: 1, p. 57-72.
- Luthans, Fred - Jensen, Susan M. (2002), "Hope: A New Positive Strength for Human Resource Development", *Human Resource Development Review*, Vol. 1, p. 304-322.
- Luthans, Fred - Luthans, Kyle W. - Luthans, Brett C. (2004), "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital", *Business Horizons*, Vol. 47, No 1, p. 45-50.
- Luthans, Fred - Youssef, Caroline M. (2004), "Human, Social and now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage", *Organizational Dynamics*, Vol. 33, p. 143-160.
- Luthans, Fred - Avey, James B. - Avolio, Bruce J., Norman, Steven M. - Combs, Gwendolyn M. (2006), "Psychological Capital Development: Toward a Micro-intervention", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, p. 387-393.
- Luthans, Fred - Avolio, Bruce J. - Avey, James B. - Norman, Steven M. (2007a), "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", *Personnel Psychology*, Vol. 60, p. 541-572.
- Luthans, Fred - Youssef, Caroline M. - Avolio, Bruce J. (2007b), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luthans, Fred - Youssef, Caroline M. (2007), "Emerging Positive Organizational Behavior", *Journal of Management*, Vol. 33, p. 321-349.

- Luthar, Suniya S. - Cichetti, Dante - Becker, Bronwyn (2000), "The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work", *Child Development*, Vol. 71, p. 543-562.
- Maddi, Salvatore R. (2002), "The Story of Hardiness: Twenty Years of Theorizing, Research, and Practice", *Consulting Psychology Journal*, Vol. 54, p. 173-185.
- Magaletta, Philip R. - Oliver, James M. (1999), "The Hope Construct, Will, and Ways: Their Relations with Efficacy, Optimism, and General Well-being", *Journal of Clinical Psychology*, Vol. 55, No: 5, p. 539-551.
- Masten, Ann S. - Reed, Marie-Gabrielle J. (2002), "Resilience in Development", Snyder, C. Rick - Lopez, Shane J. (Ed.), *The Handbook of Positive Psychology*, New York: Oxford University Press, p. 74-88.
- Nelson, Debra - Cooper, Cary L. (2007), *Positive Organizational Behavior: Accentuating the Positive at Work*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Özen, Şükrü (2003), "Kamu Yönetimi Yazınımız ve Örgütler-Yönetim Çalışma Alanı: Tehlikeli İlişkiler?", B. Aykaç, Ş. Durgun ve H. Yayman (Der) *Türkiye'de Kamu Yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınevi, s. 319-347.
- Peterson, Christopher (2000), "The Future of Optimism", *American Psychologist*, Vol. 55, p. 44-55.
- Peterson, Suzanne - Luthans, Fred (2003), "The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 24, No: 1, p. 26-31.
- Schaufeli, Wilmar B. - Bakker, Arnold B. (2004), "Job Demands, Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, p. 293-315.
- Scheler, Michael F. - Carver, Charles S. (1985), "Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies", *Health Psychology*, Vol. 4, p. 219-247.
- Schulman, Peter (1999), "Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 19, p. 31-37.
- Seligman, Martin E. P. (1998), *Learned Optimism*, New York: Pocket Books.
- Seligman, Martin E. P. - Csikszentmihalyi, Mihaly (2000), "Positive Psychology", *American Psychologist*, Vol. 55, p. 5-14.
- Shorey, Hal S. - Snyder, C. Rick - Rand, Kewin L. - Hockemeyer, Jill R. - Feldman, David B. (2003), "Somewhere Over the Rainbow: Hope Theory Weathers its First Decade", *Psychological Inquiry*, Vol. 13, p. 322-331.
- Snyder, C. Rick - Simpson, Susie C. - Ybasco, Florence C. - Borders, Tyrone F. - Babyak, Michael A. - Higgins, Raymond L. (1996), "Development and Validation of the State Hope Scale", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 70, No: 2, p. 321-335.
- Snyder, C. Rick (2000), *Handbook of Hope*, San Diego: Academic Press.

- Snyder, C. Rick (2002), "HopeTheory: Rainbows in theMind", *PsychologicalInquiry*, Vol. 13, p. 249-276.
- Stajkovic, Alexander D. - Luthans, Fred (1998), "Self-efficacyandwork-relatedperformance: A meta-analysis", *PsychologicalBulletin*, Vol. 124, p. 240-261.
- Sutcliffe, Kathleen M. - Vogus, Timothy J. (2003), "OrganizingforResilience", Cameron, Kim - Dutton, Jane E. - Quinn, Robert E. (Ed.), *PositiveOrganizationalScholarship*, San Francisco: Berrett-Koehler, p. 94-110.
- Şimşek, Ömer F. (2007), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*, Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Tiger, Lionel (1971), *Optimism: TheBiology of Hope*, New York: Simon -Schuster.
- Turner, Nick - Barling, Julian - Zaharatos, Anthea (2002), "PositivePsychology at Work", C. RirkSnyder - Lopez, Shane(Ed.), *Handbook of positivepsychology*, Oxford, UK: Oxford University Pres, p. 715-728.
- Wright, Thomas A. (2003), "PositiveOrganizationalBehavior. An IdeaWhose Time has TrulyCome", *Journal of OrganizationalBehavior*, Vol. 24, p. 437-442.
- Wright, Thomas A. - Cropanzano, Russell (2004), "The Role of PsychologicalWell-being in JobPerformance", *Organizational Dynamics*, Vol. 33, p. 338-351.
- Youssef, Caroline M. - Luthans, Fred (2005), "Resiliency Development of Organizations, LeadersandEmployees: Multi-levelTheoryBuildingforSustainedPerformance", Gardner, William L. - Avolio, Bruce J. - Walumbwa, Fred O. (Ed.), *AuthenticLeadershipTheoryandPractice* Oxford, UK: Elsevier, p. 303-343.



**Psikolojik Sermaye Ölçeği**

| Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz. |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 1  | Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2  | Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3  | Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4  | Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5  | Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6  | Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7  | Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8  | İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9  | İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10   | Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11   | Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12   | Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13   | İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14   | İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15   | Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16   | Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17   | Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18   | İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 19   | İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20   | Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 21   | Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 22   | İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23   | Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24   | Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.   | 1 | 2 | 3 | 4 |