

## POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE: TANIMI, BİLEŞENLERİ VE ÖRGÜT YÖNETİMİNE ETKİLERİ

**Hatice Necla KELEŞ**

Bahçeşehir Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr.

Abide-i Hürriyet Tepesi

Darülaceze Cad. No:2 Şişli-İSTANBUL

E-posta: necla.keles@bahcesehir.edu.tr

### Özet

*Son yıllarda örgütsel etkinliği maksimize edecek stratejilerin geliştirilme ve uygulanmasına yönelik arayışlarda pozitif örgütsel bilimin kavram ve teorilerine sıkça rastlanmaktadır. Pozitif örgütsel bilim işyerlerinde insan davranışlarının örgütsel stratejilere olan etkisini inceleyerek bazı strateji ve yetkinliklerin niçin diğerlerinden daha faydalı olduğunu anlama fırsatı sağlamaktadır. Amacı insan potansiyelini hayata geçiren bir örgüt sistemi yaratmak olan bu yaklaşım pozitif psikoloji biliminde özellikle son 5 yılda yaşanan gelişmelerle ilgilidir. İşyerinde pozitif faaliyetlerin ortaya çıkışı literatürde “pozitif örgütsel bilim”, “pozitif örgütsel davranış” ve son dönemde daha sıklıkla kullanılan “psikolojik sermaye” kavramlarıyla ifade edilmektedir.*

*Günümüz işyerlerinde performans artışı için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin olarak yönlendirilebilen insan kaynağı potansiyelinin ve psikolojik kapasitesinin incelenmesine ilişkin uygulamalar olarak tanımlanan “psikolojik sermaye” kavramının çalışanların tutum ve davranışları üzerinde ne derece etkili olduğu pek çok çalışmaya konu olmaktadır. Uluslararası alanda pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel davranış değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışma sayısı oldukça fazla olmasına rağmen ülkemizde bu alanda yapılan çalışma sayısı son derece sınırlıdır. İş performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi önemli örgütsel davranış değişkenleri üzerinde bulunan önemli etkileri, pozitif psikolojik sermaye konusunu anlaşılmasına ve üzerinde çalışılmaya değer kılmaktadır.*

*Bu çalışma uluslararası yazında son yıllarda giderek daha fazla araştırmaya konu olan pozitif psikolojik sermaye kavramı ve bileşenlerinin neler olduğunu açıklayarak, örgüt yönetimine olan etkilerini inceleme ve Türk yazınında gelecekte yapılacak araştırma konuları arasındaki yerini alması amacını taşımaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Psikolojik Sermaye, Pozitif Örgütsel Davranış*

**Alan Tanımı:** *Örgütsel Davranış (İşletme ve Yönetim)*

## **POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL: DEFINITION, COMPONENTS AND EFFECTS ON ORGANIZATIONAL MANAGEMENT**

### **Abstract**

*Concepts and theories of positive organizational scholarship came to be used much more frequently in recent years in the search for the development and application of strategies to maximize organizational efficiency. Positive organizational scholarship examines the effects of human behavior in the workplace on organizational strategies, and enables us to understand why some strategies and competences are more useful compared to others. This approach, which aims to create an organizational system that utilizes human potential to a fuller extent, emerged as a result of the developments in positive psychology, particularly in the last five years. Emergence of positive activities in the workplace is referred to in the literature as “positive organizational scholarship”, “positive organizational behavior”, and more frequently in the most recent period, as “psychological capital”.*

*The concept of “psychological capital” is defined as the totality of human resource potential and psychological capacity that can be measured, developed and actively shaped for performance improvement in workplaces, and its effects on the attitudes and behaviors of employees has been the subject of many recent studies. Many studies have been conducted on the relationship between positive psychological capital and organizational behavior variables in various countries, but the number of studies on the subject conducted in Turkey is very limited. Its significant effects on important organizational behavior variables such as work performance, job satisfaction, organizational loyalty and organizational citizenship behavior make the subject of positive psychological capital worthy of study.*

*This study aims to examine the definition and components of the concept of positive psychological capital, which has been the subject of many studies in the literature recently, to examine its effects on organizational management, and to help make it a future area of study in the literature on Turkey.*

**Keywords:** *Psychological Capital, Positive Organizational Behavior*

**Jel Code:** M1, M12, M54

## 1.GİRİŞ

Mal ve/veya hizmet üretmek üzere oluşturulmuş bir tasarım olan örgütlerin belirledikleri amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri insan unsurunun fiziksel ve/veya düşünsel düzeyde katılımını gerektirmektedir. İnsanlar tarafından meydana getirilen ve insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan başka bir deyişle varlık nedeni insan olan örgütler rekabet güçlerini artırmak için çalışanlarına daha fazla önem vermeye, buldukları ortamı iyileştirmek için pek çok iyileştirme yöntemi uygulamaya başlamışlardır. Çalışma yaşamının insan için ifade ettiği önem artıca genel yaşamdan beklentiler iş yaşamına da taşınmış olup, iş insanlar için kendini geliştirme ve gerçekleştirme için önemli bir sosyal çevre olarak algılanmaktadır. Sosyal, kültürel ve ekonomik amaçlı tüm kuruluşlarda yönetimin başarısı işletmeyi amaçlara ulaştırma derecesi olarak tanımlanan yönetsel etkinlikle ölçülür. Yönetsel etkinliğin artırılabilmesinin temel koşulu ise, insan gücünü amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilme ve ondan iyi bir verim alabilmeyi gerektirir (Eren, 2001). Örgütsel etkinliği maksimize edecek stratejilerin geliştirilme ve uygulanmasına yönelik süregelen arayışlar giderek daha sıklıkla pozitif örgütsel bilimin kavram ve teorilerini kullanmaya başlamışlardır. Pozitif örgütsel bilim işyerlerinde insan davranışlarının örgütsel stratejilere olan etkisini ve bazı strateji ve yetkinliklerin niçin diğerlerinden daha faydalı olduğunu anlama fırsatı sağlamaktadır ( Cameron vd., 2003). Bu yaklaşım pozitif psikoloji bilimindeki özellikle son 5 yılda yaşanan gelişmelerle ( Seligman vd., 2005) ilgili olup amacı insan potansiyelini hayata geçiren bir örgüt sistemi yaratmaktır ( Peterson & Spiker, 2005).

## 2.POZİTİF PSİKOLOJİ

Önceleri genelde başarısızlık, patoloji, tükenmişlik ve çaresizlik gibi insan davranışının karanlık yönünü araştırmakta olan psikoloji bilimi, pozitif psikoloji akımı doğrultusunda modern yaşamın bireyler için sağladığı olanaklar ve mutlu yaşama erişebilme üzerinde durmaya başlamıştır (Caprara & Cervore, 2003'den Güler,2009).Genel anlamda pozitif psikoloji birey, grup ve kurumların işleyişi ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlanabilir (Gable & Haidt, 2005). İlk kez 1999 yılında Martin Seligman, psikoloji biliminin insanın normal olmayan yönleri üzerinde durduğunu, güçlü ve olumlu yönlerini anlayıp geliştirmeye çalışmadığına dikkat çekerek, psikoloji bulgularının insanları nasıl daha normal, daha mutlu, daha başarılı ve daha iyi

olabileceklerini öğretmek için kullanılması gerektiğini vurgulayarak “pozitif psikoloji” kavramını ileri sürmüştür (Linley ve diğ., 2006).

Pozitif psikoloji ortalama bir bireyin nasıl olduğunu, bu bireyde neyin doğru gittiğini ve neyin gelişmekte olduğunu bulmaya çalışma konusunda bir gözden geçirme olarak değerlendirilmektedir (Luthans ve diğ., 2007). Başka bir deyişle pozitif psikoloji insanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna ve bunun nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır ( Luthans ve diğ., 2006’dan Güler,2009).

### **3.POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE**

Pozitif psikoloji akımının örgüt ortamına olan yansıması ise, iki alt akım ile kendini göstermektedir. Bunlardan biri Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu olup, kriz ve olumsuz koşullarda örgütün yaşamını devam ettirmesi için pozitif özellikleri vurgulamaktadır. Diğer akım ise Pozitif Örgütsel Davranıştır. Pozitif Örgütsel Davranış, “ günümüz çalışma hayatının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli olan insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler üzerinde yapılan çalışma ve uygulama” olarak ifade edilmektedir ( Luthans, 2002’den Güler,2009).

Günümüzde her alanda yaşanan değişim örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayan sermaye türlerine de yansımıştır. Geleneksel olarak kabul edilen finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye türleri sürdürülebilir rekabet için gerekli olsalar da, artık yeterli olmamaktadırlar. Rekabet edilebilirlikte insan faktörünü ön plana çıkaran beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye gibi yeni sermaye türlerinin önemi gittikçe artmaktadır (Luthans & Youssef, 2004). Pozitif örgütsel davranış akımı doğrultusunda şekillenen psikolojik sermaye;

- Zorlu işleri başarmak için gerekli çabayı gösterebileceğine güvenme (özyeterlilik),
- Şimdi ve gelecekte başarılı olmaya dair olumlu beklenti (iyimserlik),
- Hedeflere ulaşmak için azim gösterme (umut),
- Zorluklar ve sıkıntılar karşısında ayakta kalabilme ve herşeye rağmen başarıya ulaşma (dayanıklılık)

özellikleri ile açıklanabilen bireyin gelişimine dair olumlu psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve diğ., 2007’den Güler,2009).

## **4. PSİKOLOJİK SERMAYE BİLEŞENLERİ**

### **4.1. Öz yeterlilik**

Kişinin motivasyonunu ve bilişsel kaynaklarını, hayatındaki olayları kontrol edecek şekilde kanalize etmesi ve yaşamında karşılaştığı sorunları çözebileceğine dair inancıdır (Stajkovic & Luthans, 1998, 66). Öz yeterlilik, bireyin becerilerinde ne kadar yetkin olduğu ile değil, kendi becerilerine olan inancı ile ilgilidir (Özkalp, 2009). Öz yeterlilik bireyin güçlü yönlerinin en önemlilerinden biri olarak kabul edilebilir. Zira performansları konusunda özyeterlilikleri hakkında şüphesi olanlar engellerle karşılaştıklarında mücadeleden kaçınarak kendilerini güçsüzleştirecek bir kaygı içine girmektedirler. Oysa yüksek özyeterlilik düzeyine sahip olan bireylerin, kendilerine daha mücadele gerektiren amaçlar belirledikleri ve karmaşık olan görevlerle baş etmede üstün yollar geliştirebildikleri gözlenmektedir (Caprara & Cervone, 2003, 67).

### **4.2. İyimserlik**

Kişinin amacına ulaşmak için gayret etmek uğruna ısrarcı davranmasını sağlayacak şekilde hayatta başına iyi şeylerin geleceğine dair genellenmiş bir beklenti olarak ifade edilmektedir (Scheier & Carver, 1985, 26'dan Güler,2009). Çalışma hayatında olumlu eğilimler bir çok örgütsel davranış değişkeni üzerinde etkili olabilmektedirler. Literatürde iyimser kişilerin çalışma yaşamında daha çok çalışmaya teşvik edilebilen , daha tatminkar, zorluklar karşısında daha sebatkar, fiziksel ve duygusal bakımdan daha canlı oldukları bulgularını gösteren araştırma sayısının artmakta olduğu oldukça dikkat çekicidir.Çalışma yaşamında iyimser bakış açısına sahip olmanın olumlu etkisini gösteren Seligman ve Schulman'ın satış temsilcileri üzerinde yapmış oldukları çalışma, iyimser bakış açısına sahip olanların satış oranlarının ve performanslarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Kötümser olanların ise, iyimserlere göre, işi bırakma oranlarının daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir ( Seligman & Schulman, 1986, 833'den Güler,2009).

### **4.3. Umut**

Umut ile ilgili kapsamlı çalışmalar yapan Jerome Frank (1968) umudu “ iyi olma duygusu veren ve kişiyi harekete geçmek için güdüleyen bir özellik” olarak ele almaktadır ( Akman ve Korkut, 1993,193). Konu ile ilgili araştırmalar yapan Synder ve arkadaşları tarafından bireylerin başarı duygularına ulaşmada onu amaca yönlendiren enerji ve yol olarak tanımlanmıştır ( Synder ve diğ., 1991, 287). Synder'e göre kişinin “başarılı olabileceğine ilişkin bir duyuma sahip

olması” başarılı olmanın ön koşullarından birisi olarak kabul edilmektedir. Umut ile ilgili yapılan çalışmalar, umudun gerek zihinsel ve fiziksel sağlıkta gerekse karşılaşılan güçlüklerle başa çıkmada etkili bir özellik olduğunu göstermektedir. İş dünyasında umudun çalışanlarda bir işin başlangıcındaki motivasyonu artıran ve yüksek performans sağlayan bir unsur olduğunu göstermektedir ( Luthans & Jensen, 2005, 306-307).

#### **4.4. Dayanıklılık**

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin diğerlerinden farklı olarak daha tepkisel bir nitelik taşıyan “dayanıklılık” kavramı bireyin belirli risk ve olumsuz şartlar altındaki durumlara gösterdiği olumlu uyumu olarak tanımlanabilir( Master & Reed, 2002, 75). Başka bir deyişle bireyin tüm zorlukları karşılayıp buna dayanma gücü, esnekliği, uyumu, değişime olan tepkileri ve süregelen psikolojik baskılar karşısındaki tutumunu içerir. Daha çok hayat boyu süren, bireyin çevresi ile olan, sürekli değişim ve belirsizlikler karşısında yaptığı mücadelelerin sonunda kazandığı karmaşık ve hassas bir süreçtir ( Özkalp,2009).

Dayanıklılığın daha çok olumsuz olaylarda etkisini gösterdiği düşünülecek olursa, kavramın çalışma yaşamına özgü olumsuz koşul ve dönemlerinde bireyin stresle başa çıkmasını kolaylaştıran bir özellik olacağı düşünülebilir ( Luthans, 2002, 61).

Kavramsal olarak birbirlerinden bağımsız yapılar olmalarına rağmen, yapıları birbirlerine bağlayan ve bu yapıların birleşiminden oluşan daha yüksek ana unsur olan pozitif psikolojik sermayenin etkisinin, her bir bileşenin etkisinin toplamından daha fazla olduğu ileri sürülmektedir. Yani psikolojik sermaye, iş yaşamında çalışma performansı ile ilgili olarak, daha fazla motivasyon yaratacaktır. Bununla ilgili olarak; Luthans’a göre, hem öz yeterliği hem de umut düzeyi yüksek bir çalışan, yalnızca karşısına çıkan ve mücadele gerektiren görevleri kabul etmek için gayret göstermeyecek, yanısıra kendisini hedefe ulaştıracak alt hedefleri de belirleyip, fırsatları öngörüp, engelleri aşmak için pek çok yol deneyecektir. Bu şekilde daha fazla performans sergileyip daha fazla iş tatmini elde edebilecektir. Benzer durum iyimserlik ve dayanıklılık için de geçerli olup, bu iki özelliğin özyeterlik ve umut ile birlikte bulunması durumunda, kendine güvenin daha fazla olacağı, gereken gayretin gösterilerek alternatif yolların daha iyi aranıp bulunacağı ifade edilmektedir ( Luthans, 2002, 61).

#### **5. SONUÇ**

Zayıflıklardan çok insanın güçlü yönlerine odaklanma olarak tanımlanan pozitif örgütsel davranış olgusu, pozitif sermayenin ortaya atılmasını da sağlamış olan

yeni bir akım olup giderek daha fazla araştırmaya konu olmaktadır. Ülkemizde konuya yönelik yapılan araştırma sayısı sınırlı olmakla birlikte, küresel iş dünyasında çalışanların olumsuzluklarına odaklanmak yerine onların pozitif davranışlarına odaklanarak bunu verimliliğe dönüştürebilme amacı taşıyan kurum ve yönetici sayısı gittikçe artmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye üzerinde yapılan bir çalışmada, bu sermayenin işyerinde destekleyici bir örgüt iklimi algılanması durumunda, çalışanların performanslarını olumlu etkilediği sonucu elde edilmiştir ( Luthans, 2002 ) Youssef ve Luthans (2007) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden umut, iyimserlik ve dayanıklılığın, performans, iş tatmini, çalışma mutluluğu ve işe bağlılığa olumlu etkide bulunduğu sonucu elde edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin önemli bir niteliği umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık bileşenlerinin her birinin ölçülebilir olması ve verilecek eğitimlerle bireylere kazandırılabilmesi ve geliştirilebilir olmasıdır. Bu durumda örgütlerinde olumlu bir iklim yaratarak çalışanlarından en yüksek verimi bekleyen yöneticiler, çalışanlarının güçlü ve yetersiz yanlarını, kişiliklerine bağlı olarak pozitif ve negatif davranış değişkenlerini anlamak , bunların işlerine olan etkisini belirleyerek daha fazla veri için neler yapılabileceğini değerlendirmek yani “psikolojik sermayelerine” yatırım yapmak durumundadırlar. Çalışmanın ülkemizdeki örgütsel davranış alanyazınında pozitif psikolojik sermaye konulu çalışma sayısının artmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

#### **KAYNAKLAR**

Akman, Yasemin & Fidan Korkut. “*Umut Ölçeği Üzerine Bir Çalışma*”, H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi. 9, 1993, 193-202.

Cameron, Kim., Jane Dutton & Robert Quinn, Foundations of Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. San Francisco: Berrett-Koehler, 2003.

Caprara, Gian Vittorio & Daniel Cervone. “*A Conception of Personality for a Psychology of Human Strengths: Personality as an Agentic, Self Regulating System*”, in : L. G. Aspinwall & U. M. Staudinger, (Ed), A Psychology of Human Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology. Washington: DC American Psychological Association, 2003, ss.61-74.

Eren, Erol, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım , 2001.

Gable, Shelly & Jonathan Haidt. “*What (and why) is positive psychology?*”, Review of General Psychology. 9, 2009, 103-110.

Güler, Burcu Kümbül, Çalışma Yaşamında Davranış, Kocaeli:UmuttepeYayıncılık,2009.

Linley, Alex ve diğ. “*Positive psychology: Past, present and (possible) future*” , The Journal of Positive Psychology.1:1, 2006, 3-16.

Luthans, Fred. “*Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths*”, Academy of Management Executive. 16, 2002, 57-72.

Luthans, Fred, Vogelgesang, G. R. & Lester, P. B. “*Developing the Psychological Capital of Resiliency*”, Human Resource Development Review.5:1, 2006, 25-44.

Luthans, Fred, Bruce Avolio, Avey, J. B. & Norman, S. M. “*Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction*”, Personnel Psychology. 60, 2007, 541-572.

Luthans, Fred & Youssef, C. M. “*Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage*”, Organizational Dynamics. 33:2, 2004, 143-160.

Luthans, Kyle & Susan Jensen. “*The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses*”, Jona. 35:6, 2005, 304-310.

Masten, Ann & M.J. Reed. “*Resilience in Development*”, in: Rick Synder & Shane Lopez, (Ed). Handbook of Positive Psychology. Oxford: Oxford University Press, 2002, ss.72-82.

Özkalp, Enver. “*Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları*”, 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 2009, 491-498.

Peterson, Jim. & B.K.Spiker “*Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective*”, Organizational Dynamics. 34, 2005, 153-167.

Seligman, Martin & Schulman, P. “*Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents*”, Journal of Personality and Social Psychology. 50:4, 1986, 832-838.

Seligman, Martin , Steen, T. A., Park, N. & Peterson, C., “*Positive Psychology Progress*” , American Psychologist. 60, 2005, 410-421. Stajkovic, A. D. & Fred Luthans. “*Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approach*”, Organizational Dynamics. Spring, 1998, 66.

Synder, Rick, Urwing, L. & Robert Anderson, “*Hope and Health: Measuring the Will and the Ways*”, in: C. R. Synder & D. R. Forsyth, (Ed), Handbook of Social and Clinical Psychology. New York: Pergamon, 1991, ss.355-361.

Youssef, Carolyn & Luthans, Fred. “*Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism and Resilience*”, Journal of Management. 33:5, 2007, 774-800.