

# *Psikolojik Sermaye Kavramı Üzerine Bir İnceleme*

**Uğur BANKACI<sup>1</sup>**

## **Özet**

Bu çalışmanın amacı, son yıllarda literatürdeki çalışma sayısı hızla artış gösteren ve örgütsel davranış bilimi yazınında odak noktası konulardan biri haline gelen “psikolojik sermaye” kavramının tanımı, özellikleri, tarihsel gelişimi ve günümüzdeki örgütler açısından önemine değinerek son yıllarda konuyla ilgili Türkiye’de ve dünyada yapılan bazı çalışmaların bir değerlendirmesini yapmaktır. Çalışmada son yıllarda psikolojik sermaye kavramının anlamına, önemine ve yaratabileceği olumlu etkilere değinen ulusal ve uluslararası bilimsel yayınlar incelemeye alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Psikolojik sermaye, pozitif psikoloji, örgütsel davranış*

---

<sup>1</sup> Araştırma Görevlisi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF), İstanbul Aydın Üniversitesi, (İAÜ), [ugurbankaci@aydin.edu.tr](mailto:ugurbankaci@aydin.edu.tr)

## **An Investigation On The Concept Of Psychological Capital**

### **Abstract**

The purpose of this study is to examine the importance of the concept of “psychological capital” which has become one of the focal points in the literature of organizational behavior, which has been rapidly increasing in the literature in recent years, and its importance in terms of today’s organizations. National and international scientific publications that have been published in recent years and those that refer to the significance and positive effects of the concept of psychological capital have been examined.

**Keywords:** *Psychological capital, positive psychology, organizational behavior*

### **GİRİŞ**

Günümüzün küreselleşen, yoğun rekabet içeren çalışma yaşamında bireylerin ve örgütlerin fark yaratarak öne çıkabilmesi gittikçe zorlaşmaktadır. Dinamik bir ortam içerisinde eğilimlerin, değerlerin ve ilgi alanlarının hızla değiştiği günümüz koşullarında başarılı ve istikrarlı olabilmek adına bilgi, iletişim ve teknoloji çağının gerektirdiği olanaklara sahip olmak ve yeterli finansal-fiziksel kaynaklara erişebilmek oldukça gerekli bir hal almışken artık tek başına yeterli olmadığı anlaşılmış ve bunlara ek olarak insan kaynağının yönetimi ve anlaşılması da son yıllarda oldukça önem kazanmıştır.

İnsan üzerine yapılan incelemeler ile yatırımlar git gide artmaktadır. Ayrıca bu durumun uzun vadede örgütler ile toplumların gelişimi ve kalkınmasında kilit rol oynayacağı anlaşılmaktadır. Bireylerin hızla değişen istek, ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması ve etkili bir şekilde yönetilmesi başarılı bir örgütsel yapının oluşturulması ve çalışanların

örgütle bütünleşerek hedef odaklı performans göstermesine yardımcı olmaktadır. İnsan performansının gelişimi üzerinde önemli etkisi olan ve literatürde artan bir şekilde ilgi odağı haline gelen stratejik kaynakların en önemlilerinden birisi psikolojik sermayedir (Luthans vd., 2004). Son yıllarda önemli sayıda bilimsel çalışma, psikolojik sermaye ile bireysel düzeydeki çalışan tutum, davranış ve performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Luthans, Avey & Youssef, 2010).

Aynı zamanda akademisyenler yakın zamanda takım ve örgüt düzeyindeki etkilerini de incelemeye başlamışlardır (McKenny, Short, & Payne, 2013; Walumbwa, Luthans, Avey, & Oke, 2011). Bununla birlikte pozitif örgütsel düşünce sistemine eleştirel yaklaşımda bulunan çeşitli fikirler ve değerlendirmeler de ortaya konmuştur (Hedges, 2009:117). Ancak yine de pozitif düşünce yaklaşımının örgüt ve bireyin yaşamı ve performansı üzerinde olumlu etkilerinin bulunduğu dair kanıtlanmış çeşitli bilimsel çalışmalar bulunmaktadır (Lyubomirsky, King, & Diener, 2005). Pozitif psikoloji alanındaki gelişmelerle birlikte ele alındığında tüm bu gelişmeler günümüzde ve gelecekte pozitif düşüncenin insan kaynakları yönetiminde ve genel olarak örgüt yaşamında uygulanmasının işletmelerin performansının artmasına ve rekabet avantajı elde etmesine katkı sağlayacağı gerçeğini bizlere sunmaktadır. Bu bilgiler ve gelişmeler ışığında ortaya çıkan “psikolojik sermaye” kavramı bu yazıda, tanımı, bileşenleri, özellikleri açısından incelenmiş; üzerine yapılan çeşitli ulusal yayınlar incelenmiş ve analiz ve yorumlamalara değinilerek, bu kavramın nasıl geliştirilebileceğine dair çeşitli önerilere yer verilmiştir. Ayrıca kavramın ölçümü ve çeşitli olaylara uyarlanabilmesi konusunda yaşanabilen eksikliklere ve bu durumun gelecek çalışmalarda nasıl güncelleştirmelerle geliştirilebileceği incelenmiştir.

## **ENTELEKTÜEL SERMAYE VE İNSAN SERMAYESİ**

Tarih boyunca insanlar ve örgütler, bilgiye erişmek ve yeni tecrübeler elde etmek için çeşitli metotlar ortaya koymakta ve bu metotları uygulamaktadırlar. İnsanların bilgiye erişme isteği, bilgi sistemleri ve teknolojilerinin farklılaşmasına neden olmuştur. Özellikle doksanlı yıllardan itibaren yoğun bir şekilde değişen ve etkisini artan bir şekilde hissettiren teknoloji, yaşadığımız dönemi bir bilgi çağı haline getirmiş ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna hızlı bir geçiş yaşanmıştır. Bu dönemde bilginin, iş görenler ve örgütler açısından da büyük bir kazanım olarak görüldüğü bilinmektedir. Sahip olunan ve değer taşıyan bilgi, rakip iş görenler ve örgütlerin bir adım önüne geçebilmek için kullanılacak sermaye unsurlarından birini oluşturmaktadır. Bilgi ve sermaye kavramları ile ilişkilendirilen ve son yıllarda önem kazanan kavramlardan bir tanesi de entelektüel sermayedir. Bu çalışmada, psikolojik sermaye kavramını ortaya koymadan önce, daha geniş kapsama sahip olan entelektüel sermaye ve insan sermayesi kavramlarına değinmenin daha faydalı olacağı düşünülmektedir. Maddi olmayan duran varlıklar ve değerleri üzerindeki ilginin başlangıcı uzun yıllar öncesine dayanmasına rağmen, entelektüel sermaye konusu 1960'lı yılların sonları ve 1970'lerin başlarında insan kaynakları muhasebesi kapsamına ilgi odağı haline gelmiştir. 1986 yılında Karl Erik Sveiby tarafından yapılan çalışma, entelektüel sermaye konusuna bir kavram olarak yaklaşan ilk çalışmalardan biri olmuş ve Avrupa'da birçok çalışmaya yön vermiştir. Daha sonrasında 1991 yılında İsveçli bir sigorta şirketi bilinen ilk kurumsal entelektüel sermaye ofisini kurmuştur. Aynı yıl Thomas Stewart tarafından beyin gücü üzerine yazılan bir makalede entelektüel sermayenin, kârlılık ve başarı ile yakından ilişkili olduğu fikri ortaya konmuştur. (Phillips & Phillips, 2002) Bu süreçten hareketle entelektüel sermaye kavramının yaklaşık otuz yıllık bir geçmişe sahip olduğunu ve diğer yönetim bilimi kavramları gibi bu kavramın da küreselleşme olgusu ile beraber hızlı bir şekilde gelişim gösterdiğini

söyleyebiliriz. Entelektüel sermaye, bir örgüt için uygun ve hazır olan bilginin depolanması ve akışı kavramlarını içermektedir. Bu unsurlar, maddi olmayan kaynaklar olarak adlandırılmakta ve maddi kaynaklar (nakit ve fiziki varlıklar) ile birlikte bir işletmenin piyasa ve toplam değerini oluşturmaktadır (Baron & Armstrong, 2007).

Entelektüel sermaye kavramını ortaya koyan isimlerden birisi olan Stewart bu kavramı, daha yüksek değere sahip olan bir varlık üreterek sermaye yaratmak için şekillendirilen ve yararlanılan tüm düşünsel araçlar olarak tanımlamaktadır (Evaggelia, 2010:2). Bu tanımlardan hareketle, entelektüel sermayenin fiziksel bir özelliğe sahip olmadığını ve daha çok bilgiye dayandığını söyleyebiliriz. Entelektüel sermaye birtakım özelliklerin bir araya gelmesi ile meydana gelmektedir. Bir örgütün entelektüel sermayesinin şu özelliklere sahip olması beklenmektedir (Wall vd., 2004:17):

- Entelektüel sermaye, bir patent gibi sabit özellikte olmasının yanı sıra insan yetenekleri gibi esnek özellik de gösterebilmektedir.
- Entelektüel sermaye, bir değer yaratma sürecinin hem girdisi hem çıktısı olabilmektedir. Çünkü entelektüel sermaye, bir değere dönüştürülen bilgidir veya bir bilgi dönüşümünün son ürünüdür.

Yönetim bilimi ile ilgili birçok uygulamada olduğu gibi, entelektüel sermaye kavramının oluşturulması ve yürütülmesi de bir süreç halinde gerçekleşmiştir. Şekil-1’de, entelektüel sermayenin meydana getirilip yönetilmesi ve denetlenmesi sürecinde izlenmesi gereken aşamalar görülmektedir.

**Tablo 1.** *Entelektüel Sermayenin Denetim ve Yönetim Aşamaları*

<b>Entelektüel Sermayenin Hazırlık Aşamaları</b>	<b>Entelektüel Sermayenin Yönetim Aşamaları</b>
Vizyon, misyon ve stratejiyi gözden geçirme	Ölçümleri denetleme
Olasılıkları listeleme	İyileştirmeye ihtiyaç duyulduğunda harekete geçme
Üst yönetim ile birlikte gözden geçirme	Uygun entelektüel sermaye projelerini belirleme
Asgari ölçümlere göre düzenlemeler yapma	Uygun entelektüel sermaye projelerini uygulama
Karşılaştırmalı değerlendirmeler yapma	Entelektüel sermaye projelerinin sonuçlarını ölçme ve stratejiyi uyarlama

**Kaynak:** Phillips, P. Patricia ve Jack J. Phillips (2002:9), *Measuring Intellectual Capital: Twelve Case Studies from the Real World of Training*, ASTD Press: USA.

Tablo 1’de görüldüğü gibi; entelektüel sermayenin yönetim ve denetim süreci birbirlerinden farklı özellikler taşıyan birçok aşama ve alt süreci içeren bir sistem halinde gerçekleşmektedir. Bu sürecin tamamlanmasına kadar yöneticilerin karşılaşılabilecekleri birçok içsel ve dışsal sorunun olduğu ve bu sorunların, sürecin etkili bir şekilde ilerlemesinde oldukça önemli olması nedeniyle söz konusu sistemin yönetim ilkeleri göz önünde bulundurularak ele alınması gerekmektedir. Öncesinde belirtilmiş olduğu üzere entelektüel sermaye birçok unsurun bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. İnsan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgütsel sermaye entelektüel sermayenin üç bileşeni olarak kabul edilmektedir (Baron ve Armstrong, 2007:6). Tablo 2’de bu bileşenler açıklanmaktadır.

**Tablo 2. Entelektüel Sermayenin Bileşenleri**

<b>İnsan Sermayesi:</b>	Bilgi, beceriler (problem çözme vb.), yetenekler, uzmanlık, motivasyon, inovasyon, girişimci ruh, liderlik özellikleri, uyum yeteneği, entelektüel atiklik, değerler, iş gören memnuniyeti, iş gören devir hızı, mesleki nitelikler, eğitim ve öğretim
<b>Müşteri Sermayesi:</b>	Müşteri ilişkileri, müşteriye elde tutma, müşteri memnuniyeti, olumlu sözleşmeler, itibar, marka imajı, satış ve dağıtım kanalları, tedarikçi işbirlikleri, işbirlikleri, franchising anlaşmaları, piyasa istihbaratı
<b>Örgütsel Sermaye:</b>	Bilgi, patentler, telif hakları, ticari markalar, lisanslar, işlemler süreç mühendisliği, standart işletme yönetimi, en iyi uygulamalar, veri tabanları, bilgi teknolojileri, ağ sistemleri, yönetim bilgi sistemi, yönetim felsefesi, kurum kültürü

**Kaynak:** Wall, Anthony, R. Kirk ve G. Martin (2004:16), Intellectual Capital: Measuring the Immeasurable? CIMA Publishing: Great Britain.

Entelektüel sermaye içerisindeki önemi ve bir sonraki bölümde ele alınan psikolojik sermaye ile ilişkisi nedeniyle, insan sermayesi kavramının üzerinde de kısaca durmakta fayda görülmektedir. Ekonomik anlamda insan sermayesinin ortaya çıkışı en az iki yüzyıl öncesine dayanmaktadır. Ancak bu kavramın, ekonomik analizler ve araştırmalara konu olması ise 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir (Mincer, 1993: 285). İnsan sermayesi kavramı araştırmacılar tarafından ilk defa ortaya atıldığında, kavramın içeriğinin ve ölçüm yollarının kabul edilmesi uzun bir süre almıştır. Ancak günümüzde insan sermayesi, ekonomik üretkenlik için gerekli temel unsurlardan biri olarak ele alınmaktadır (Ostrom, 2009: 21).

Benzer diğer kavramlar ile karşılaştırıldığında, insan sermayesinin öneminin daha önceden fark edildiğini söylemek mümkündür. Bu durumdan hareketle örgütlerin sahip olması gereken en değerli kaynağın insan olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Genel olarak bir işletmenin insan sermayesi; müşteri sorunlarının çözülmesi için gerekli iş görenler, anlaşmalı taraflar, tedarikçiler, ve diğer ilgili kişilerin yetenekleri olarak tanımlanabilmektedir (Sullivan, 1998:22).

Başka bir tanımla insan sermayesi, örgütün özgün karakterini oluşturan karma zeka, beceriler ve uzmanlığı içeren insan unsuru olarak ifade edilmektedir (Kucharchikova, 2011). Yapılan tanımlarda, özellikle örgüte katma değer sağlayan yetenekli iş görenlerin ön planda olduğu dikkati çekmektedir. Ancak bir örgütün paydaşlarının da insan sermayesi kapsamında ele alındığı gözden kaçırılmamalıdır. Dolayısıyla insan sermayesini geliştirmek isteyen örgütlerin, tüm paydaşlarının niteliğine de önem vermesi gerekmektedir. Tablo 1’de insan sermayesi ile ilgili kısım incelendiğinde; insan sermayesini oluşturan unsurların ayrıntılı bir şekilde sıralandığı, insan sermayesinin eğitim ve öğretim ile iş gören devir hızı gibi somut unsurları barındırmasının yanında motivasyon, girişimci ruh, liderlik ve iş gören memnuniyeti gibi psikolojik özellikler taşıyan unsurları da kapsadığı görülmektedir. Bu noktada insan sermayesi, aşağıda ele alınan psikolojik sermaye kavramı ile yakından ilişkilendirilebilmektedir.

Özetle, örgüte girdi sağlayan tedarikçilerden örgütün kullandığı teknolojiye kadar geniş bir kapsama sahip entelektüel sermayenin içerisinde özellikle insan faktörüne önemli bir pay ayrıldığı görülmektedir. İnsanın özel hayatında ve iş ortamında yaşadığı olaylardan etkilenen, psikolojik yönü diğer canlılara göre daha yoğun olan bir varlık olduğu bilinmektedir. Dolayısı ile bireylerin örgütlere yaptıkları en büyük katkılarının psikolojik sermayeleri sayesinde olduğunu iddia etmek yanlış olmayacaktır.



## **PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ**

Doksanlı yılların sonlarında Amerikalı ünlü psikolog Martin Seligman öncülüğünde psikolojide yeni bir düşünce akımı gelişmeye başladı. 1998 yılında Amerikan Psikoloji Birliği (American Psychological Association) başkanlığına seçilen Seligman, İkinci Dünya Savaşı sonrasında dahada ağırlık kazanan hastalık ve sorunların tedavisi odaklı olan psikoloji yaklaşımından, psikolojinin unutulmuş diğer önemli işlevlerinden olan: insanların olumlu ve güçlü yanlarına odaklanarak bu yönlerinin güçlendirilip geliştirilmesi yoluyla nasıl daha mutlu, verimli ve iyi bir şekilde yaşayabileceklerine dair çeşitli araştırmalarda bulunmuştur. Bu çalışmalarının sonucunda pozitif psikoloji akımı ortaya çıkmıştır (Seligman, 2002).

Pozitif psikoloji kavramının kökenleri Antik Yunan felsefesindeki Pigmalion öğretisine kadar dayansa da (Aybas, 2014); bilimsel bir çalışma içinde ilk olarak Abraham Maslow'un Motivasyon ve Kişilik (Motivation and Personality) adlı yapıtında "Pozitif bir psikolojiye doğru" adlı son bölümünde yer verilmiştir (Maslow, 1954). "Psikolojik sermaye" kavramı yazına ilk olarak 1997 yılında Goldsmith tarafından kazandırılmıştır (Lehoczky, 2013:29). Psikolojik sermaye; bireylerin kendileri hakkındaki görüşleri, işe karşı olan tutumları, etik uyumlulukları ile yaşama karşı olan genel yaklaşımlarını içeren ve psikolojide bireysel üretkenliği tanımlayan kişilik özellikleri olarak ifade edilmektedir (Goldsmith vd., 1999:815).

Seligman'ın bu alanda yaptığı çalışmalardan esinlenen Luthans ve arkadaşları ise sonrasında pozitif psikoloji kavramını örgütsel davranış alanına uyarlayarak, iş ve örgüt yaşamında pozitif düşüncenin gücünü kullanmak istemişlerdir. Bu düşüncenin sonucunda iki alt akım olarak pozitif örgütsel düşünce okulu ve pozitif örgütsel davranış kavramları ortaya çıkmıştır. Pozitif örgütsel düşünce okulu, kriz koşulları ve olumsuz

koşullarda örgütün yaşamını devam ettirmesi için gerekli olan pozitif özellikleri ifade etmektedir. Pozitif örgütsel davranış ise günümüz çalışma hayatının gelişimi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde yönetilebilen pozitif yönelimli insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler üzerinde yapılan çalışma ve uygulamalar olarak ifade edilmektedir (Keleş, 2011).

Pozitif psikolojinin örgüt yaşamındaki yansıması olarak ortaya çıkan kavramlardan en sonuncusu ve günümüzde ilgi odağı haline geleni ise “psikolojik sermaye” kavramıdır (Güler, 2009: 142-143). 2004 yılında, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramlarından hareketle, Fred Luthans ve arkadaşları, ekonomik, sosyal ve insan sermayelerini analiz ederek ve bu kavramların özelliklerini ortaya koyarak, bireylerin pozitif güçlerine odaklanan psikolojik sermaye kavramını ortaya koydular (Erkmen ve Esen, 2012). Sosyal sermaye kavramının “kimi tanıyorsun?” sorusu ile insan sermayesinin “Ne biliyorsun?” sorularının aksine; psikolojik sermaye kavramı daha çok kim olduğumuz ve en iyi olma, gelecekte ne olacağımız ile ilgilidir (Luthans vd., 2004).

## **PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMININ BOYUTLARI VE ÖLÇÜMÜ**

Luthans ve arkadaşları, psikolojik sermayeyi dört psikolojik kaynaktan oluşan kişisel pozitif psikolojik gelişim hali olarak tanımlıyor. Bunlar: öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve esneklik olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Bandura'nın sosyal bilişsel kuramına (Bandura, 1997, 2012) dayanan öz-yeterlik, bir kişinin yüksek performans seviyelerini elde etmek için motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını ve hareket tarzlarını harekete geçirme yetenekleri üzerindeki güvenini ifade eder (Stajkovic & Luthans, 1998). Öz-yeterlik oranı yüksek bireyler genellikle, sonuçları kontrol etme kabiliyetlerine daha güçlü bir inanç beslerler ve öz yeterlik düzeyleri düşük olanlara göre zorluklarla başa çıkmada daha başarılıdırlar (Bandura, 1997).

İyimserlik, bir kişinin pozitif çıktı beklentisini ifade eder (Scheier, Carver, & Bridges, 2001). İyimserlik derecesi yüksek olanlar genelde hedeflerini sürdürme ve zor durumlarla başa çıkmada motive eden olumlu beklentiler oluştururlar (Seligman, 1998). Umut ise, iki bileşenden oluşur: ajans (hedefe yönelik enerji) ve yollar (Snyder ve diğerleri, 1996). Ajans, bireyin belirlenmiş bir bağlamda belirli bir görevi yerine getirme yönündeki motivasyonuna atıfta bulunurken yollar, bu görevi yerine getirme yol ya da araçlarına işaret eder (Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008).

Bireyler, yüksek umutla, hedefe yönelik daha fazla enerji gösterir ve amaçlarını gerçekleştirmek için alternatif yollar geliştirme kapasitesini gösterme olasılığı daha yüksektir (Luthans, Avey ve diğerleri, 2008). Son olarak direnç, bir bireyin belirsizlik, risk veya başarısızlıktan sonra yeniden ayağa kalkması ve değişen, stresli yaşam taleplerine uyum sağlamak için sahip oldukları psikolojik dayanıklılık yetileridir. (Masten & Reed, 2002; Tugade & Fredrickson, 2004).

Esneklik derecesi yüksek bireyler, olumsuz deneyimler ve dış ortamdaki değişikliklere uyum sağlamada daha iyi olma eğilimindedirler (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006). Önceki çalışmalarda psikolojik sermaye, kişisel rapor ölçümleri kullanılarak bireysel ve takım düzeyinde ölçülmüştür. En çok kullanılan kişisel raporlama ölçeği, Luthans ve meslektaşları tarafından geliştirilen ve deneysel olarak doğrulanmış dört boyutlu 24 maddeli PCQ2 (psikolojik sermaye anketi) olmuştur (Luthans, Avolio ve diğerleri, 2007).

Bu incelemede tespit edilen altmış deneysel çalışmadan otuz üçü psikolojik sermayeyi bireysel ve takım düzeyinde incelemek için bu yöntemi kullanmış. Diğer çalışmalar, PCQ ölçütünün kısaltılmış formlarını (15 çalışma), örtük PCQ ölçümünü (tek çalışma) ya da mevcut ölçeklere dayalı olarak psikolojik sermayenin altta yatan boyutlarının her biri için ayrı ölçümler kullanıyor (11 çalışma).

Literatürdeki yeni bir gözden geçirme, PCQ yönteminin psikometrik özelliklerini eleştirel bir şekilde değerlendirmesine rağmen (Dawkins vd., 2013), psikolojik sermaye, araştırmacıların endişe ettiği üç ana konuda başarısız oldu. Bunlar: nasıl ölçülüp sınırlandırılacağı, öz-değerlendirme yöntemlerinin kullanılmasından kaynaklanan ortak sorun ve toplumsal kabul görme isteği; diğer ifadeler ve fizyolojik/biyolojik önlemler gibi psikolojik sermayeyi ölçmek için alternatif yöntemlerin kullanılması ihtimali ve uygunluğu psikolojik sermayeyi takım düzeyinde veya örgütsel düzeydeki yapıya yükseltmek konularında sorun yaşanmasına sebep olmaktadır.

**Tablo 2.** *Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Yönleri ve Katkıları*

<b>Boyut</b>	<b>Yön</b>	<b>Katkı</b>
<b>Öz yeterlik</b>	Şimdiki zaman ve gelecek odaklı	Zorluklara karşı açık olma ve amaç doğrultusunda çaba sarf etme isteğine sahip olunması
<b>İyimserlik</b>	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların olumsuz etkilerine karşın istenen olayların pozitif etkilerinin artırılması
<b>Umut</b>	Gelecek odaklı	Amaçların oluşturulması ve bu amaçlara ulaşılması
<b>Dayanıklılık</b>	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Geçmişteki veya şimdiki istenmeyen olayların, stres faktörlerinin iyileştirilmesi ve mevcut durumun korunması

**Kaynak:** Polatçı, S. (2014: 118), “Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 14(1): 115-124.

## PSİKOLOJİK SERMAYENİN ALTERNATİF ÖLÇÜM YÖNTEMLERİ

Demerouti ve diğerleri, öz değerlendirme önlemlerine alternatif olarak, ortakları, denetçileri ve diğer tanıdıkların, çalışanların psikolojik sermayelerini değerlendirmesini istemek gibi kişisel seviyede psikolojik sermayelerini ölçmek için diğer derecelendirilmiş önlemlerin kullanılmasını önermektedir (Demerouti vd. 2011). Harms ve Luthans, araştırmacıların toplumda isteklilik tepki önyargılarını ve taklit sorunlarını azaltmak için kapalı psikolojik sermaye anketi (I-PCQ) kullanabileceklerini ileri sürmüştür. Bu önlem, bir bireyin olumlu, belirsiz ve olumsuz olaylar tarafından tetiklenen üç hikâyesini hayal ederek yanıtlanmıştır. Her öykü için, daha sonra psikolojik sermayelerinin dört bileşenine dair soruları cevaplamaları gerekmektedir. I-PCQ'nun psikolojik sermayeye göre yakınsak ve ayırt edici geçerlilik sergilediği gösterilmiştir (Luthans, 2012). Bununla birlikte, sosyal isteklilik tepki ve önyargı ihtimalini düşürmesine rağmen, öz-değerlendirme niteliği göz önüne alındığında, CMV'yi tamamen ortadan kaldırmaz. Ayrıca, I-PCQ ölçütü yalnızca mevcut bir çalışmayla doğrulanmıştır (Harms & Luthans, 2012). Araştırmacılar, bulgularının geçerliliğini güçlendirmek için, PsyCap'ın alttaki bileşenlerini fizyolojik / biyolojik önlemleri yakalayan çalışma tasarımlarının, bu önlemlerin ve pozitif psikolojik durumlar arasında kuvvetli bir ilişki olduğunun giderek artan deneysel kanıtı olarak düşünmelerini ifade etmektedirler.

Örneğin son araştırmalar, psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin daha düşük kolesterol düzeylerine sahip olduklarını ortaya koymuştur (Luthans, Youssef, Sweetman ve Harms, 2013). Diğer çalışmalar, daha yüksek psikolojik iyilik hali yaşayan bireylerin kardiyovasküler iyileşme düzeylerini olumsuz duygusal uyarılma durumlarına, daha az uyku bozukluğuna ve daha yüksek kortizol çıktı düzeylerine sahip olduklarını göstermektedir (Steptoe, Dockray ve Wardle, 2009). Dahası, kanıtlar

iyimser bireylerin tipik olarak strese karşı daha yüksek bağışıklık sistemi seviyelerine sahip olduklarını göstermektedir (Cohen vd., 1999).

Gelecekteki araştırmalar, zaman içinde psikolojik sermayedeki kişi içi değişkenliğin, bu ve diğer fizyolojik / biyolojik önlemlerdeki kişi içi değişkenliğe karşılık gelip gelmediğini tutum, davranış ve performans üzerinde yapılacak olan incelemeler ile ortaya koyabilecektir (Akinola, 2010; Lee & Chamberlain, 2007). Bu, psikolojik sermayenin önemli bir işleve sahip olduğuna ve PsyCap'ın kişi içi değişkenliğini çalışan performansındaki değişikliklere bağlayan yeni çalışmalara katkıda bulunan daha fazla kanıt sağlayacaktır (Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa ve Zhang, 2011).

## **PSİKOLOJİK SERMAYEYE YÖNELİK SON YILLARDA YAPILAN ALAN ARAŞTIRMALARI**

Avey vd. (2009) tarafından 416 çalışan yetişkin birey üzerinde uygulanan araştırmada psikolojik sermayenin, stres belirtileri ve işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkili olduğu tespit edilmiştir. Yine aynı zamanda stres ile ilgili olarak Görgens-Ekermans ve Herbert (2013) tarafından, Güney Afrika'da inşaat sektöründe çalışan 209 iş gören üzerinde yapılan bir çalışmada psikolojik sermayenin, stres ve tükenmişlik ilişkisini olumlu veya olumsuz açıdan etkilediği belirlenmiştir. Peng vd. (2013)'nin Çin'de 473 hemşire üzerinde yürüttükleri çalışmada örgütsel bağlılığın, psikolojik sermaye ve tükenmişlik sendromu arasında diğer birtakım unsurların yardımı ile etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Akdoğan ve Polatçı (2013)'nin Tokat'ta çeşitli sektörlerde görev yapan 361 iş gören ile yapmış oldukları araştırmanın sonuçlarına göre bireyin sahip olduğu psikolojik sermaye, performansı önemli ölçüde etkilemektedir. Luthans vd. (2008) tarafından üç farklı örnekleme üzerinde uygulanan çalışmaların sonuçlarına göre iş görenlerin psikolojik sermayelerinin gelişmesi

durumunda; performans, memnuniyet ve bağlılık düzeylerinin arttığı ve ayrıca psikolojik sermayenin örgütün destekleyici iklimi ile performansı arasındaki ilişkide önemli bir unsur olduğu görülmüştür. Sural vd. (2013)'nin özel bir hastanenin 319 sağlık çalışanı ile gerçekleştirdikleri araştırmanın bulguları; destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi diğer unsurlar ile birlikte düzenlediğini ortaya koymuştur.

Shahnawaz ve Jafri (2009)'nin Hindistan'da bir kamu sektörü işletmesi ve bir özel işletmede orta ve alt kademelerde çalışan 160 iş gören üzerinde yürüttükleri araştırmada; psikolojik sermayenin etkilenmesi bakımından örgütün niteliğinin oldukça önem taşıdığı, pozitif örgüt kültürünün oluşması durumunda psikolojik sermayenin gelişim gösterebildiği ve her iki tür işletmede de psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği belirlenmiştir.

Larson vd. (2013)'nin 1002 çalışan yetişkin üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, benzer psikolojik sermaye düzeyine sahip iş görenlerin işe alınması durumunda birey-örgüt uyumu, iş gören bağlılığı ve iş memnuniyeti düzeylerinin de benzerlik göstererek yüksek seyredeceğini önermektedir. Başka bir ifadeyle, iş gören ve liderin psikolojik sermayesi arasındaki benzerlik düzeyi örgütlerde bireysel faaliyetleri etkileyebilmektedir.

Gooty vd. (2009)'nin 253 üniversite çalışanı ile gerçekleştirdikleri çalışmada performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı, pozitif psikolojik sermayenin sonuçları olarak tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli sonuçları ise pozitif psikolojik sermaye ile astların dönüşümcü liderlik algıları ve performans çıktıları arasındaki ilişkileri desteklemektedir.

Vogelgesang vd. (2014) tarafından 176 katılımcı üzerinde yürütülen araştırma sonuçlarına göre psikolojik sermaye; bilişsel karmaşıklık ve

eleştiriye dayanmama değişkenleri arasındaki ilişkiyi kısmen düzenlemekte ve ayrıca kozmopolitiklik ve meraklılık arasındaki ilişkide ise tamamen etkileyici değişken olarak yer almaktadır. Bu çalışma, küresel liderliğin bileşenleri ve psikolojik sermaye ilişkisini ortaya koymaktadır. Lehoczky (2013) tarafından Macaristan'da 216 kişi ile yürütülen çalışmada psikolojik sermayenin; iş bulma, iyi bir maaş elde etme ve sahip olunan kariyerdan memnuniyet duyma konusunda belirleyici bir unsur olduğu tespit edilmiştir. Polatçı (2014)'nin Tokat ilinde görev yapan 134 polis memuru üzerinde yürütmüş olduğu çalışmada, psikolojik sermayenin alt boyutlarından yalnızca dayanıklılığın hem toplam performansı hem de iki performans boyutunu (görev ve bağlamsal performans) olumlu yönde etkilediği, ümit alt boyutunun ise toplam performansı ve görev performansını olumlu açıdan değiştirdiği belirlenmiştir.

Kişilik ve kültürün psikolojik sermaye üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında Brandt vd. (2011); algılayıcı kişiliğe sahip Portekizli grubun en yüksek psikolojik sermaye skorunu sergilediği, en düşük skorun ise içe dönük kişilikteki Finlandiyalı örnekleme ait olduğu ve Bulgar örneklemin ise hiçbir skora göre farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Luthans vd. (2006)'nin psikolojik sermaye kavramını geliştirmek amacıyla bir ileri teknoloji işletmesinde 74 mühendis üzerinde yaptıkları fayda analizine göre olumlu psikolojik sermayenin, katılımcıların performans çıktılarını artırdığı ve aynı zamanda yatırımın geri dönüşü üzerinde finansal bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma, psikolojik sermayenin finansal yönünü ortaya çıkarması bakımında literatüre katkı sağlamıştır.

## **SONUÇ**

Psikolojik sermaye literatürü incelendiğinde; özellikle stres, tükenmişlik, performans, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgüt kültürü ve liderlik gibi psikolojik özellik taşıyan kavramlar ile ilişkilendirildiği



çalışmaların sayısının giderek artmakta olduğu görülmektedir. Bu durum, psikolojik sermayenin öneminin örgütler ve araştırmacılar tarafından farkına varılmaya başlandığını ortaya koymaktadır. Fakat konu ile ilgili yapılan araştırmaların kişilik ve kültür bağlamında sınırlı sayıda olduğu da görülmektedir. Özellikle çokuluslu örgütlerin, kültür ve psikolojik sermaye ilişkisi ile daha çok ilgilenmeleri gerektiği düşünülmektedir. Böylece faaliyet gösterilen ülkelerdeki iş gören özelliklerini anlamak daha kolay olacaktır. Ayrıca, psikolojik sermayenin örgütlerin devamlılığı açısından önem taşıyan finansal durum üzerindeki etkisi de ele alınması gereken diğer önemli konulardandır. Psikolojik sermayenin finansal getirilerinin çözümlenmesi örgütlere daha az maliyetle daha nitelikli iş görenlere sahip olma imkânı sağlayabilecektir. Küreselleşmenin etkisini giderek daha fazla hissettirdiği günümüzde örgütlerin ellerinde bulundurdukları insan kaynağı, hız ve rekabetin getirdiği zorunlu gelişmeler sebebiyle stresli bir iş ortamında çalışmak durumunda kalmaktadır. Bu noktada, iş görenlerin psikolojik sermayeleri ön plana çıkmaktadır. Dolayısı ile örgütlerin ve iş görenlerin, değişebilir ve esnek özellikte olan psikolojik sermayeyi geliştirmek için çeşitli yöntemlere başvurmaları gerekmektedir. İlgili literatür incelendiğinde geliştirilebilir özelliğe sahip psikolojik sermayenin; iş gören motivasyonunu, örgütsel performansı ve iş tatmini düzeyini artırdığı görülmektedir. Gelişmiş psikolojik sermayenin iş görenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını artırdığı ve işten ayrılma niyeti düzeylerini de azaltabileceği fikrini söylemek yanlış olmayacaktır. Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin, iş görenlerin stres ve tükenmişlik düzeylerini düşürerek psikolojik iyi oluşlarına da katkıda bulunduğu gözlenmiştir. Tüm bu araştırmalar ve bulgular ışığında psikolojik sermayenin finansal katkısı, kültürel ve kişilik özellikleri bağlamındaki etkileri ile nasıl geliştirilebileceğine dair yeni metotların ortaya çıkarılması konularında yapılacak yeni araştırmaların literatüre ve örgüt yönetimine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- [1] Bandura, A. & Cervone, D. (1986). Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 92–113.
- [2] Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Multifaceted impact of self-efficacy beliefs on academic functioning. *Child Development*, 67, 1206–1222.
- [3] Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- [4] 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. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48–70.
- [5] Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, 29, 110–126.
- [6] Ardichvili, A. (2011). Invited reaction: Meta-analysis of the impact of psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22, 153–156.
- [7] Demerouti, E., van Eeuwijk, E., Snelder, M., & Wild, U. (2011). Assessing the effects of a “personal effectiveness” training on psychological capital, assertiveness and self-awareness using self-other agreement. *Career Development International*, 16, 60–81.
- [8] Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S., Combs, G. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393.

- [9] Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? *International Journal of Human Resource Management*, 19, 818–827.
- [10] 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, 541–572.
- [11] Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management. *Organizational Dynamics*, 33, 143–160.
- [12] Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240–261.
- [13] Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 4–24.
- [14] Akdoğan, A. Ve S. Polatçı (2013). “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1): 273-293.
- [15] Erkmén, T. Ve E. Esen (2012). “Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (19):89-103.
- [16] Goldsmith, H. A., J. R. Veum ve W. Darty (1997). “The Impact of Psychological and Human Capital on Wages”, *Economic Inquiry*, 45:815-829.

- [17] Görgens-Ekermans, G. Ve M. Herbert (2013). “Psychological Capital: Internal and External Validity of the Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24) on a South African Sample. SA Journal of Industrial Psychology/ SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 39 (2):1-12.
- [18] Kucharcikova, A. (2011). “Human Capital: Definitions and Approaches”, Human Resources Management & Ergonomics, 5 (2):60-70.
- [19] Lehoczky, H M. (2013). “The Socio-Demographic Correlations of Psychological Capital”, European Scientific Journal, 9 (29):26-42.
- [20] Shahnawaz, G. M. Ve H. Jafri (2009). “Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour”, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 35 (Special Issue): 78-84.
- [21] Süral Özer, P., T. Topaloğlu ve Ö. N. Timurcanday Özmen (2013). “Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 13 (4): 437-447.
- [22] Maslow, A. H. (1954). Motivation and Personality, Harper, New York.
- [23] Baron, A., & Armstrong, M. (2007). Human Capital Management. Instituto Piaget, Lisboa.
- [24] Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (2001). Optimism, pessimism, and psychological well-being. Optimism and pessimism: Implications for theory, research, and practice, 1, 189-216.

- [25] McKenny, A. F., Short, J. C., & Payne, G. T. (2013). Using computer-aided text analysis to elevate constructs: An illustration using psychological capital. *Organizational Research Methods*, 16(1), 152-184.
- [26] Seligman, M. E. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology*, 2, 3-12.
- [27] Seligman, M. E. (1998). What is the good life. *APA Monitor*, 29 (10), 2.
- [28] Steptoe, A., Dockray, S., & Wardle, J. (2009). Positive affect and psychobiological processes relevant to health. *Journal of personality*, 77(6), 1747-1776.
- [29] Keleş, H. N. (2011). Y kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2).
- [30] Aras, G., & Crowther, D. (2009). Corporate sustainability reporting: a study in disingenuity? *Journal of business ethics*, 87(1)279.