



# Oamk Journal

Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja

Tämä on alkuperäisen julkaisun rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutuksestaan ja painoasultaan.

This is an electronic reprint of the original publication. This version may differ from the original in pagination and typographic detail.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä/Please cite the original version:

Wenström, S. (2024). Positiivisen psykologisen pääoman merkitys muuttuvassa maailmassa. *Oamk Journal*, (39). Oulun ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2024040514844>

## METATIEDOT

**Tyyppi:** Artikkel

**Julkaisija:** Oulun ammattikorkeakoulu

**Julkaisunumero:** 39/2024

**Julkaisuvuosi:** 2024

**Tekijätiedot:** Wenström Sanna

**Oikeudet:** [CC BY-SA 4.0](http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

**Kieli:** suomi

**Pysyvä osoite:** <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2024040514844>

**Tiivistelmä:** Positiivinen psykologinen pääoma on positiivisen organisaatiotutkimuksen käsite, jonka avulla voidaan kuvata yksilön tulevaisuususkoa, itseluottamusta ja resilienssiä. Psykologinen pääoma on tutkimusperustainen ja mitattava ominaisuus, joka tutkitusti on yhteydessä yksilöiden hyvinvointiin ja menestymiseen työelämän ja uran eri vaiheissa. Koska osaaminen vanhenee yhä nopeammin, on psykologinen pääoma keskeinen menestystekijä myös organisaatioille. Se auttaa hyödyntämään myös muita pääoman lajeja, kuten osaamispääomaa ja sosiaalista pääomaa. Psykologinen pääoma varmistaa oppimisen ja innovatiivisuuden myös muutoksessa. Psykologista pääomaa on mahdollista kehittää lyhyidenkin interventioiden avulla ja siihen vaikuttavat keskeisesti ihmislähtöinen johtaminen ja organisointi.

# Positiivisen psykologisen pääoman merkitys muuttuvassa maailmassa

8.4.2024 - Wenström Sanna

**Maailma muuttuu ennenäkemättömällä vauhdilla, ja tulevaisuus on monilta osin vaikeasti ennustettavaa. Globaalit kriisit haastavat sekä yksilöiden hyvinvointia että yritysten kilpailukykyä. Ratkaisuna peräänkuulutetaan muutoskyvykkyyttä, mutta mitä se oikein tarkoittaa ja miten sitä voi kehittää? Tässä artikkelissa yksilöiden muutoskyvykkyyttä lähestytään positiivisen psykologisen pääoman käsitteen avulla ja tarkastellaan sen suhdetta osaamispääomaan.**

Positiivinen organisaatiotutkimus tarkastelee organisaatioita, niiden prosesseja ja rakenteita sekä ihmisten toimintaa ja ominaisuuksia hyvinvoinnin, vahvuuksien ja voimavarojen näkökulmasta. Sen keskeinen ajatus on, että yritysten menestys ja liiketaloudelliset tulokset voidaan saavuttaa vain ihmisten ja heidän hyvinvointinsa kautta.

[1] Positiivinen psykologinen pääoma on yksi positiivisen organisaatiotutkimuksen keskeinen käsite ja tutkimuskohde [2].



Psykologinen pääoma vaikuttaa yksilön hyvinvointiin ja menestymiseen työelämän ja uran eri vaiheissa, mutta on keskeinen menestystekijä myös organisaatioille (kuva: Madison Oren/unsplash.com).

# Positiivisen psykologisen pääoman osatekijät ja hyödyt

Positiivisella psykologisella pääomalla tarkoitetaan yksilön psykologista tilaa (state), joka muodostuu neljästä komponentista:

- Itseluottamus tai minäpystyvyys: Uskoa omiin mahdollisuuksiin, halua ottaa vastaan haasteita ja ponnistella niiden eteen.
- Optimismi: Luottamusta omaan pärjäämiseen nyt ja tulevaisuudessa. Myönteinen ja realistinen selitysmalli onnistumisille ja vastoinkäymisille.
- Toiveikkaus: Voimaa ponnistella tulevaisuutta kohden ja löytää tarvittaessa vaihtoehtoisia reittejä tavoitteisiin pääsemiseksi
- Resilienssi: Joustavuutta toipua ja päästä yli haasteista ja vastoinkäymisistä, niistä kasvamista ja vahvistumista. [3] [4]

Psykologisen pääoman kaikki osatekijät ovat tutkimusperustaisia, luotettavasti mitattavia ja kehitettävissä olevia ominaisuuksia, joista jokainen itsessään on yhteydessä hyvinvointiin ja myönteisiin yksilö- ja organisaatiotason tuloksiin [5]. Tutkimukset osoittavat kuitenkin, että psykologinen pääoma on ”enemmän kuin osiensa summa”, ja sen osatekijät yhdessä edistävät myönteisiä yksilö- ja organisaatiotason tuloksia yksittäisiä osatekijöitä enemmän [5] [6]. Psykologista pääomaa mittaamaan on olemassa validoitu Psychological Capital Questionnaire -kysely [7].

Lukuisat tutkimukset osoittavat psykologisen pääoman ja hyvinvoinnin välisen yhteyden eri elämänaalueilla. Opiskelijoilla psykologinen pääoma on yhteydessä opinnoissa voimaantumiseen, opiskelun imuun [8] sekä opiskelumotivaatioon ja opintomenestykseen [9]. Sen on todettu edistävän myönteisiä urasiirtymiä [10] ja lisäävän työnhakuaktiivisuutta [11]. Vahva psykologinen pääoma kantaa läpi työuran ja muodostaa henkilökohtaisen voimavaran työelämän muutoksissa ja haasteissa [12]. Organisaatiotasolla henkilöstön psykologinen pääoma on yhteydessä esimerkiksi työhön sitoutumiseen, työn imuun ja työssä suoriutumiseen [5] [13] sekä asiakaspalvelun laatuun, asiakastytyytyväisyyteen ja tuottavuuteen [14].

# Positiivinen psykologinen pääoma tuotannontekijänä

Käsitteenä ja konstruktiona positiivinen psykologinen pääoma on syntynyt tarpeesta löytää perinteisempien taloudellisen, inhimillisen ja sosiaalisen pääoman lajien rinnalle käsite, joka voisi tavoittaa ne mahdollisuudet, joita ihmisten myönteinen potentiaali voi parhaimmillaan tavoittaa ja tuottaa, ja joka voisi realisoitua organisaatioissa kilpailuetuna. Psykologinen pääoma suuntaa siten näkökulman olemassa olevista resursseista tulevaisuuden haasteisiin ja mahdollisuuksiin – siitä mitä olemme siihen, millaiseksi voimme tulla. [3]

Positiivisen psykologisen pääoman merkityksen ymmärtämiseksi on oleellista tarkastella erilaisten pääoman lajien merkitystä eri aikakausien kriittisenä tuotannontekijänä. Teollisuusyhteiskunnassa ratkaisivat luonnonvarat ja taloudellinen pääoma, tietoyhteiskunnassa osaaminen ja tietotaito, kun taas verkostoyhteiskunnassa sosiaaliset verkostot ja yhteistyö nousivat merkittävään rooliin [15].

Tämänhetkistä yhteiskuntaa on kutsuttu ubiikkiyhteiskunnaksi [16]. Se tarkoittaa, että tieto ja osaaminen ylittävät organisaatioiden rajat ja hierarkiat ja vanhenevat nopeasti. Digitalisaation, esimerkiksi tekoälyn, myötä ihmisiltä vaaditaan yhä korkeamman tason ajattelua, luovuutta, innovatiivisuutta ja oppimista [17]. Näin ubiikkiyhteiskunnan tärkeämmäksi kilpailutekijäksi nousee ihmisten halu, kyky ja asenne oppia, uudistua ja suhtautua tulevaisuuteen myönteisesti ja toiveikkaasti epävarmuudesta huolimatta.

Edellä kuvatusta kehityskulusta huolimatta on tavallista, että organisaatiot usein keskittyvät vahvimmin olemassa olevaan osaamiseen – osaajien rekrytointiin, osaamisen kartoittamiseen ja osaamispuutteiden paikkaamiseen. Osaaminen on helposti todennettavissa, ja sitä tukee formaali koulutusjärjestelmä. Osaaminen on myös potentiaalisesti kenen tahansa hankittavissa ja kehitettävissä, mikä yritysten näkökulmasta tarkoittaa myös riskiä: kilpailija voi päihittää yrityksen osaamispääoman esimerkiksi palkkaamalla parempia osaajia. Toinen osaamispääomaan liittyvä ongelma on, kuten edellä todettu, sen nopea vanheneminen. Tutkijat vertaavat osaamispääomaan keskittymistä liikkuvaan maaliin tähtäämisenä: kehitys kehittyy ja maailma muuttuu nopeammin kuin pystymme osaamispääomalla vastaamaan [3].

Osaamispääoma on tärkeää tämän päivän pääomaa, mutta psykologinen pääoma kurkottaa tulevaisuuteen. Psykologinen pääoma auttaa näkemään mahdollisuuksia ja

tarttumaan niihin, oppimaan uutta sekä selviytymään myös muutoksista, kriiseistä ja vastoinkäymisistä. Psykologinen pääoma ei tarkoita vain reagoitua muutoksiin vaan mahdollisuuksien proaktiivista havaitsemista ja niiden luomista – esimerkiksi olemassa olevan osaamisen pohjalta.

## Positiivisen psykologisen pääoman kehittäminen ja johtaminen

Organisaatioiden näkökulmasta on tärkeä huomata, että psykologinen pääoma ainakin osittain määrittää sitä, missä määrin ja millä tavalla työntekijä kykenee tai haluaa hyödyntää tietojansa, taitojaan, osaamistaan ja ideoitaan (inhimillinen pääoma) tai omia verkostojaan (sosiaalinen pääoma) ja niiden tarjoamia mahdollisuuksia työtehtävässään ja organisaatiossaan [3]. Tähän luonnollisesti vaikuttavat myös organisaation ja johtamisen tuottamat olosuhteet työhyvinvoinnille ja työn imulle, joita on tarkasteltu esimerkiksi positiivisen organisaation määritelmien kautta [18].

Organisaatio, jossa toteutuu yksilöllisten vahvuuksien hyödyntäminen, arvostava vuorovaikutus ja yhteistyö, myönteinen tunneilmapiiri ja psykologinen turvallisuus sekä jossa aktiivisesti kehitetään ihmislähtöistä johtamista ja käytänteitä läpileikkaavasti, onnistuu tutkimusten mukaan myös edistämään ihmisten työn imua, innostusta ja oppimista [18].

Psykologinen pääoma on kehitettävä ominaisuus, kuten kaikki sen osatekijät.

Tutkimuksissa on osoitettu, että psykologista pääomaa voidaan vahvistaa esimerkiksi työntekijöiden vahvuuksien tunnistamista ja hyödyntämistä tukevien interventioiden avulla [19]. Huomionarvoista on, että lyhyetkin interventiot ovat osoittautuneet tuloksellisiksi ja tuottaneet jopa 200 prosentin tuoton sijoitetulle pääomalle [3].

Positiivista psykologista pääomaa on toisin sanoen organisaatioissa vaalittava samoin kuin muitakin pääoman lajeja. Taloudellinen pääoma talletetaan ja sijoitetaan, verkostoista ja kumppanuuksista huolehditaan strategisilla ohjelmilla, ideat ja innovaatiot suojataan patenteilla. Psykologisesta pääomasta huolehtiminen ja siihen sijoittaminen tarkoittaa henkilöstön hyvinvoinnin ja työn imun asettamista kaiken toiminnan keskiöön. Inhimillinen johtaminen sekä laaja-alaisille vahvuuksille rakentuva organisaatiokulttuuri, joita on

määritelty esimerkiksi positiivisen johtamisen teorioissa, tukevat psykologisen pääoman vahvistumista [6] [18] [20] [21] [22].

## Muutoskyvykkyys alkaa psykologisesta pääomasta

Muutoskyvykkyuden kehittäminen edellyttää sitä koskevien käsitteiden määrittelemistä ja ymmärtämistä. Positiivinen psykologinen pääoma on käsite, jonka avulla voidaan tarkastella yksilön myönteistä tulevaisuususkoa, itseluottamusta ja resilienssiä ja joka tutkitusti on yhteydessä yksilöiden ja organisaatioiden valmiuksiin kohdata muutoksia. Sen kehittämistä ja vahvistumista voidaan tukea ihmislähtöisellä johtamisella ja organisoinnilla sekä kohdennetuilla interventioilla.

Tietoyhteiskunnan menestyksestä kumpuava vankkumaton luottamuksemme osaamiseen edellyttää rinnalleen myös laajempaa näkökulmaa ihmisen henkiseen työhyvinvointiin. ”Osaaminen ratkaisee” -mantraan voitaisiin lisätä psykologisen pääoman merkitys. Tätä voitaisiin merkittävästi tukea organisaatioiden ja johtamisen kautta. Kiistan merkitys on myös koulutuksella, jossa hyvinvoinnin ja oppimisen kokonaisvaltainen tukeminen eli pedagoginen hyvinvointi toteutuu [23]. Ei voida täsmällisesti tietää tai ennustaa tulevaisuuden osaamistarpeita, mutta voidaan olla varmoja, että hyvinvoiva, omat vahvuutensa tunnistava ammattilainen jaksaa ja haluaa kehittää itseään ja työtään muuttuvassa työelämässä.

### **Sanna Wenström**

lehtori

TKI-yksikkö

Oulun ammattikorkeakoulu

## Lähteet

[1] Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147–154. <https://doi.org/10.1002/job.515>

- [2] Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social and positive psychological capital management. Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- [3] Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press.
- [4] Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- [5] Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- [6] Vilariño del Castillo, D., & Lopez-Zafra, E. (2022). Antecedents of psychological Capital at Work: A Systematic Review of Moderator–mediator Effects and a New Integrative Proposal. *European Management Review*, 19(1), 154–169. <https://doi.org/10.1111/emre.12460>
- [7] Luthans, F. L., Avolio, B. J., & Avey, J. A. (2007). Psychological Capital Questionnaire (PsyCap) [Database record]. APA PsycTests. <https://doi.org/10.1037/t06483-000>
- [8] You, J. (2016). The relationship among college student’s psychological capital, learning empowerment, and engagement. *Learning and Individual Differences*, 49, 17–24. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2016.05.001>
- [9] Datu, J. A. D., King, R. B., & Valdez, J. P. M. (2018). Psychological capital bolsters motivation, engagement, and achievement: Cross-sectional and longitudinal studies. *The Journal of Positive Psychology*, 13(3), 260–270. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1257056>
- [10] Järllström, M., & Brandt, T. (2017). Psychological capital and psychological career mobility among Finnish business school graduates. *Journal of Finnish Studies*, 20(2), 144–170. <https://doi.org/10.5406/28315081.20.2.09>
- [11] Chen, D. J. Q., & Lim, V. K. G. (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811–839. <https://doi.org/10.1002/job.1814>

- [12] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. Teoksessa E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (toim.), *Handbook of well-being*. Noba Scholar.
- [13] Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 120–138.  
<https://doi.org/10.1002/job.1916>
- [14] Mathe-Soulek, K., Scott-Halsell, S., Kim, S., & Krawczyk, M. (2014). Psychological capital in the quick service restaurant industry: A study of unit-level performance. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41, 823–845.  
<https://doi.org/10.1177/1096348014550923>
- [15] Edvinsson, L. & Malone, M.S. (1997). *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Roots*. Harper Collins.
- [16] Mannermaa, M. (2008). *Elämä ja vaikuttaminen ubiikkiyhteiskunnassa*. WSOY Pro.
- [17] Autor, D. H., Levy, F., & Murnane, R. J. (2003). The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration. *The Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1279–1333. <https://doi.org/10.1162/00335530332255280>
- [18] Wenström, S., Uusiautti, S., & Määttä, K. (2018). How does the PRIDE theory describe leadership and organization that enhances vocational education teachers' (VET) enthusiasm? An analysis of enthusiastic Finnish VET-teachers' perceptions. *European Journal of Workplace Innovation*, 4(1), 79–94. <https://doi.org/10.46364/ejwi.v4i1.502>
- [19] Meyers, M. C., & van Woerkom, M. (2017). Effects of a strengths intervention on general and work-related well-being: The mediating role of positive affect. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 18(3), 671–689.  
<https://doi.org/10.1007/s10902-016-9745-x>
- [20] Blanch, J., Gil, F., Antino, M., & Rodríguez-Muñoz, A. (2016). Positive Leadership Models: Theoretical Framework and Research. *Psychologist Papers*, 37(3), 170–176. <http://www.papelesdelpsicologo.es/English/2772.pdf>
- [21] Bakker, A. B., & van Woerkom, M. (2018). Strengths use in organizations: A positive approach of occupational health. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 59(1), 38–46. <https://doi.org/10.1037/cap0000120>



[22] Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., & Lyubchik, N. (2017). Psychological strengths at work. Teoksessa A. Delle Fave (toim.), *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work* (s. 34–47). Wiley.

[23] Wenström, S. 2019. Positiivisella johtamisella pedagogista hyvinvointia. *ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut*, (10). <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201902134751>