

# Psychologisches Kapital

## Eine persönliche Ressource zur Stärkung der Leistungsfähigkeit und des Wohlbefindens

Im Kontext steigender Arbeitsbelastungen spielen individuelle Stärken von Mitarbeitenden eine immer größere Rolle. Die individuelle Ressource des psychologischen Kapitals, bestehend aus Selbstwirksamkeit, Optimismus, Hoffnung und Resilienz, ist entscheidend für die effektive Bewältigung von Herausforderungen am Arbeitsplatz. Dieser Beitrag stellt das Konzept vor und geht auf bisherige empirische Erkenntnisse ein.



**Rebekka Kuhlmann, M. Sc.,** ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Arbeit, Personal und Organisation an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. Bevorzugte Forschungsgebiete: Psychologisches Kapital, Persönliche Ressourcen, Wohlbefinden.



**Prof. Dr. Stefan Süß** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Arbeit, Personal und Organisation an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. Bevorzugte Forschungsgebiete: Personalmanagement, flexible Arbeitsgestaltung, Personalführung.

**Summary:** In the context of increasing workloads, the individual strengths of employees are playing an ever more significant role. The individual resource of psychological capital, comprising self-efficacy, optimism, hope, and resilience, is crucial for the effective management of workplace challenges. This article introduces the concept and discusses empirical findings.

**Stichwörter:** Psychologisches Kapital, persönliche Ressourcen, Positive Psychologie, Positives Organisationsverhalten, Wohlbefinden

### 1. Relevanz

In den letzten Jahren ist ein Anstieg psychischer Erkrankungen und des wahrgenommenen Stressempfindens über verschiedene Berufsgruppen hinweg zu verzeichnen (vgl. z.B. *Techniker Krankenkasse, 2023, S. 5*). Beispielsweise hat die Zahl stressbedingter Fehltagte stetig zugenommen (vgl. *Techniker Krankenkasse, 2023, S. 5*). Die kurzfristigen und langfristigen Stressfolgen stellen sowohl Organisationen als auch deren Mitarbeitende vor große **Herausforderungen**. Aus diesem Grund steigt das Interesse an Maßnahmen zur Minderung stressbedingter Auswirkungen der Arbeit und zur Förderung des Wohlbefindens der Mitarbeitenden. Neben der Reduzierung von Arbeitsbelastungen gewinnt in diesem Kontext die Förderung individueller Stärken und positiver psychologischer Ressourcen zunehmend an Bedeutung. Diese gelten als entscheidend, um Herausforderungen und Belastungen effektiv begegnen zu können (vgl. *Luthans, 2002, S. 59; Newman et al., 2014, S. 120*).

Eine individuelle Ressource, die sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis zunehmend Beachtung findet, ist das **psychologische Kapital** (kurz PsyCap). Unter PsyCap wird ein individueller, positiver psychologischer Entwicklungszustand verstanden, der sich aus vier persönlichen Ressourcen zusammensetzt: Selbstwirksamkeit, Optimismus, Hoffnung und Resilienz (vgl. *Luthans/Youssef/Avolio, 2007, S. 3*). Das PsyCap wird in der aktuellen Forschung als Schlüsselfaktor für die Leistungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit von Mitarbeitenden angesehen (vgl. *Loghman et al., 2023, S. 13*). Vor diesem Hintergrund besteht das **Ziel** des **Beitrags** darin, die persönliche Ressource des PsyCap unter Berücksichtigung von empirischen Erkenntnissen zu

seinen Einflussfaktoren und Auswirkungen systematisch darzustellen.

## 2. Konzeptionelle Grundlagen

### 2.1. Begriff und Charakteristika

Das Konzept des PsyCap hat seinen **Ursprung** in der Positiven Psychologie und dem Positiven Organisationsverhalten. Diese Ansätze fokussieren die Stärken von Individuen, Gruppen und Organisationen (vgl. *Luthans, 2002, S. 59*). Sie gehen von der Annahme aus, dass in der Vergangenheit der Fokus der Forschung zu stark auf dysfunktionalen Aspekten am Arbeitsplatz lag, während individuelle Stärken und Ressourcen vernachlässigt wurden (vgl. *Luthans, 2002, S. 58 f.*). Das Positive Organisationsverhalten konzentriert sich auf Konstrukte, die theoretisch fundiert, empirisch belegt, positiv ausgerichtet, messbar und entwickelbar sind und die Arbeitsleistung verbessern (vgl. *Luthans, 2002, S. 59; Luthans/Youssef-Morgan, 2017, S. 342*).

*Luthans und Youssef (2004)* identifizierten vier Konstrukte, die diese Kriterien erfüllen: Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz. Diese bilden gemeinsam das **übergeordnete Konstrukt** des PsyCap. Auch wenn die genannten Kriterien die Integration weiterer Konstrukte, wie bspw. Wohlbefinden, Flow-Zustände oder Kreativität, in das übergeordnete Konstrukt des PsyCap erlauben würden, haben sich bisherige Forschende im Zusammenhang mit PsyCap meist mit der Kombination von Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz auseinandergesetzt. Die Auswahl dieser vier Ressourcen ist weithin anerkannt und wurde seit der Einführung, bis auf wenige Ausnahmen, so angewandt (vgl. *Newman et al., 2014, S. 122; Nolzen, 2018, S. 240*).

Das PsyCap beschreibt nach *Luthans et al. (2007)* „wer wir sind“ oder „was wir sein können“ und grenzt sich somit von ökonomischem Kapital („was wir haben“), intellektuellem Kapital („was wir wissen“) und sozialem Kapital („wen wir kennen“) ab. Das PsyCap und seine individuellen Komponenten gelten als **zustandsähnlich** („state-like“). Dies bedeutet, dass das PsyCap beständiger ist als stark fluktuierende Zustände wie Emotionen, sich jedoch stärker ändern kann als stabile Eigenschaften wie die Persönlichkeit oder die Intelligenz (vgl. *Luthans/Youssef-Morgan, 2017, S. 344*).

### 2.2. Dimensionen des PsyCap

Im Folgenden wird genauer auf die vier Dimensionen des PsyCap und deren Zusammenwirken eingegangen.

**(1) Selbstwirksamkeit** bezeichnet die Überzeugung einer Person, die Fähigkeiten, die Motivation, die kognitiven Ressourcen und die Handlungsabläufe mobilisieren zu kön-

nen, die für die erfolgreiche Ausführung einer konkreten Aufgabe in einem bestimmten Kontext erforderlich sind (vgl. *Stajkovic/Luthans, 1998, S. 66*). Hierbei ist also entscheidend, dass eine Person nicht nur die tatsächliche Fähigkeit zur Handlungsausführung haben muss, sondern auch die Überzeugung, dass sie sie einsetzen kann.

**(2) Optimismus** wird als Attributionsstil verstanden, in dem positive Ereignisse durch persönliche, dauerhafte und allgegenwärtige Ursachen erklärt werden, während negative Ereignisse auf externe, vorübergehende und situationspezifische Ursachen zurückgeführt werden (vgl. *Seligman, 1998*). Optimisten gehen mit ihren Fehlern weniger destruktiv um als Pessimisten und betrachten sie als Werkzeug für die Zukunft. Deshalb haben sie eine positive Sicht auf die Zukunft.

**(3) Hoffnung** wird definiert als ein positiver Motivationszustand, der auf einem Gefühl erfolgreicher Handlungsfähigkeit und der Überzeugung, Wege zur Zielerreichung entwickeln zu können, beruht (vgl. *Snyder et al., 1991, S. 287*). Hoffnung wird somit durch zwei Komponenten definiert: Zum einen ist sie durch eine Handlungskomponente gekennzeichnet, die sich auf den Willen bezieht, Ziele zu erreichen und zum anderen durch eine Pfadkomponente, die sich auf die Fähigkeit bezieht, neue Wege und Methoden zu entwickeln, um diese Ziele zu erreichen. Nur wenn beide Komponenten vorhanden sind, können zielgerichtete Handlungen erfolgen.

**(4) Resilienz** bezeichnet die Fähigkeit, sich von Widrigkeiten, Konflikten und Misserfolgen oder auch von positiven Ereignissen wie Fortschritt und wachsender Verantwortung erholen sowie positive Veränderungen zeigen zu können (vgl. *Luthans, 2002, S. 702*).

Die vier Dimensionen des PsyCap können voneinander abgegrenzt werden. Hoffnung, Selbstwirksamkeit und die positive Komponente des Optimismus gelten in der Literatur als überwiegend proaktiv ausgerichtet. Sie motivieren Individuen dazu, aktiv nach positiven Veränderungen zu suchen und Schwierigkeiten mit Zuversicht anzugehen. Im Gegensatz dazu werden Resilienz und die Attributionsstil-Komponente des Optimismus eher als reaktiv betrachtet, da sie vor allem als Mechanismen für die Bewältigung einer positiv oder negativ erlebten Situation angesehen werden (vgl. *Luthans/Youssef-Morgan, 2017, S. 343*). Selbstwirksamkeit, Optimismus, Hoffnung und Resilienz stellen valide Konstrukte dar, die oft isoliert untersucht werden. Allerdings unterstreichen Ressourcentheorien wie die Conservation-of-Resources-Theorie (vgl. *Hobfoll, 2002*), dass persönliche Ressourcen häufig in sogenannten Ressourcenkarawanen entstehen. In diesen Ressourcenkarawanen entwickelt sich jede Ressource nicht in einem Vakuum, sondern in einem dynamischen Zusammenspiel mit anderen Ressourcen.

Beispielsweise kann ein gestärktes Gefühl der Selbstwirksamkeit, also des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten, das Niveau des Optimismus und der Hoffnung eines Individuums erhöhen. Gleichzeitig kann eine stark ausgeprägte Resilienz, also die Fähigkeit, sich von Rückschlägen zu erholen, dazu beitragen, dass Selbstwirksamkeit und Optimismus in schwierigen Zeiten aufrechterhalten bleiben. Diese gegenseitige Beeinflussung und Verstärkung macht deutlich, dass die vier Ressourcen sich überlappen und als Manifestationen breiterer psychologischer Kapazitäten angesehen werden können (vgl. *Hobfoll, 2002; Luthans et al., 2007*). Der **gemeinsame Kern** der vier Dimensionen liegt in ihrer Intentionalität sowie der positiven Bewertung von Ereignissen und Umständen. Individuen, die hohe Werte in diesen Dimensionen aufweisen, neigen dazu, ihre Ziele mit einem hohen Grad an Engagement und Beharrlichkeit zu verfolgen (vgl. *Luthans/Youssef, 2007, S. 335; Luthans/Youssef-Morgan, 2017, S. 343*).

### 3. Empirische Erkenntnisse zu Einflussfaktoren und Auswirkungen

#### 3.1. Einflussfaktoren

Während sich die anfängliche Forschung zu PsyCap hauptsächlich auf dessen Auswirkungen konzentrierte, hat sich in jüngerer Zeit das Interesse verstärkt auf die Einflussfaktoren dieses Konstrukts verlagert, sodass mittlerweile einige Erkenntnisse dazu vorliegen (vgl. *Vilariño del Castillo/Lopez-Zafra, 2022, S. 154; Loghman et al., 2023, S. 13*). Die meiste Forschung wurde hier bezogen auf Einflussfaktoren auf der Organisations- und der Gruppenebene durchgeführt, während Einflussfaktoren auf der Individualebene bisher weniger im Fokus der Forschung standen.

Auf der **Organisationsebene** stellen das Organisationsklima und spezifische Personalpraktiken wesentliche Einflussfaktoren dar. Ein unterstützendes Organisationsklima reduziert den Verlust persönlicher Ressourcen und fördert das Gefühl der Anerkennung unter Mitarbeitenden, was zu einem gesteigerten Optimismus und Selbstbewusstsein und somit zu PsyCap beiträgt (vgl. *Nolzen, 2018, S. 251*). Neben dem unterstützenden Organisationsklima wurden positive Zusammenhänge des PsyCap mit dem Serviceklima, Lernklima sowie dem Innovationsklima identifiziert (vgl. *Vilariño del Castillo/Lopez-Zafra, 2022, S. 162*). Darüber hinaus wird die Rolle von High-Performance-Work-Systems in der Literatur hervorgehoben. Diese umfassen Managementpraktiken, die darauf abzielen, Möglichkeiten für die Beteiligung von Mitarbeitenden zu schaffen sowie eine intensive Aus- und Weiterbildung und Anreize zu bieten (vgl. *Wood/Menezes, 2011, S. 1587*). Eine Studie von *Miao et al. (2021)* zeigt, dass diese Systeme das PsyCap erhöhen und sich po-

sitiv auf Arbeitszufriedenheit und Engagement auswirken. *Carter/Youssef-Morgan (2019)* sowie *Fontes/Dello Russo (2020)* fanden heraus, dass Mentoring- und Coachingprogramme effektiv sind, indem sie individuelle Unterstützung bieten, die Mitarbeitenden hilft, Herausforderungen zu bewältigen und ihr PsyCap zu erweitern.

Auf der **Gruppenebene** rückt die Rolle der Führungskraft in den Vordergrund. Aktuelle Übersichtsarbeiten betonen die Bedeutung des transformationalen Führungsstils und des sog. Empowering Leadership für die Entwicklung von PsyCap (vgl. *Loghman et al., 2023, S. 8*). Eine transformationale Führungskraft fördert die Entwicklung und das Wachstum ihrer Mitarbeitenden, indem sie eine Vision vermittelt, als Vorbild dient, die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden erkennt und sie ermutigt, neue Lösungen zu finden. Beim sog. Empowering Leadership gibt die Führungskraft ihren Mitarbeitenden die Autorität, Ressourcen und das Vertrauen, eigene Entscheidungen zu treffen und bei der Arbeit eigenständig zu handeln. Somit stärken beide Führungsstile durch das Vermitteln einer klaren Vision und das Schaffen unterstützender Umgebungen das Zielbewusstsein der Geführten, was zu deren PsyCap beiträgt (vgl. *Loghman et al., 2023, S. 8*). Im Gegensatz dazu steht ein abusiver Führungsstil, der durch Verhaltensweisen einer Führungskraft, die systematisch entwürdigend, feindselig oder unfair gegenüber Mitarbeitenden sind, gekennzeichnet ist. Dieser Führungsstil hängt negativ mit dem PsyCap von Geführten zusammen (vgl. *Loghman et al., 2023, S. 8*). Darüber hinaus spielt die Unterstützung durch die Führungskraft eine entscheidende Rolle. Eine Studie von *Kirrane et al. (2017)* weist darauf hin, dass diese Unterstützung das PsyCap der Geführten positiv beeinflusst und zu erhöhter Veränderungsbereitschaft und Leistung beiträgt. Zudem gibt es Hinweise auf einen Übertragungseffekt des PsyCap von Führenden auf das PsyCap von Geführten, wie Studien von *Avey et al. (2011)* und *Rego et al. (2019)* nahelegen.

Auf der **Individualebene** wurden vor allem Faktoren, die mit der psychologischen Gesundheit in Verbindung stehen, erforscht. So stellen bspw. beruflicher und privater Stress, positive und negative Emotionen und Ängstlichkeit Faktoren dar, die einen Einfluss auf das PsyCap haben (vgl. *Vilariño del Castillo/Lopez-Zafra, 2022, S. 163*). Weiterhin beeinflussen das Arbeitsengagement, also das Maß an Energie und Begeisterung, das Mitarbeitende in ihre Arbeit einbringen, und ihr Wohlbefinden die Entwicklung des PsyCap (vgl. *Vilariño del Castillo/Lopez-Zafra, 2022, S. 163*). Diese Faktoren prägen, wie Individuen Herausforderungen bewältigen und ihr PsyCap aufbauen oder erhalten. Darüber hinaus zeigen Studien, dass auch Merkmale des Jobs, wie die wahrgenommene Sinnhaftigkeit und Aufgabenkomplexität, das PsyCap beeinflussen (vgl. *Avey, 2014; Tan et al., 2019*). Zudem wird die Rolle von Persönlichkeitsmerkmalen

in der Entwicklung des PsyCap betont (vgl. *Brandt et al., 2011; Zhu/Geng, 2021*).

### 3.2. Auswirkungen

Die Forschung zu PsyCap hat in den letzten Jahren bedeutende Erkenntnisse zu dessen Auswirkungen geliefert. Diese konzentrieren sich auf die individuelle Ebene, wobei der Zusammenhang zwischen PsyCap und den Einstellungen und Verhaltensweisen von Mitarbeitenden im Mittelpunkt steht. Einzelne Studien erweitern diese Perspektive um die Auswirkungen auf Gruppen- und Organisationsebene.

Auf der **Organisationsebene** fanden *Bergheim et al. (2013)* heraus, dass das PsyCap von Mitarbeitenden positiv mit der Einschätzung des Sicherheitsklimas der Organisation zusammenhängt. Zudem wurde in zwei Studien untersucht, welche Auswirkungen das organisationale PsyCap, d.h. der positive psychologische Zustand einer Organisation (vgl. *Grözinger et al., 2022, S. 690*), auf andere organisationale Variablen hat. So deutet die Studie von *Grözinger et al. (2022)* darauf hin, dass das organisationale PsyCap kleiner und mittlerer Unternehmen in Krisensituationen zu deren (Innovations-)Leistung beiträgt, was durch eine Studie von *McKenny et al. (2013)* gestützt wird.

Auf **Gruppenebene** wurden insbesondere Auswirkungen des Team-PsyCap untersucht. Das Team-PsyCap bezeichnet das kollektive Vertrauen eines Teams in seine Fähigkeit, erfolgreich zu sein, geprägt durch die gemeinsamen Anstrengungen und Bemühungen der Teammitglieder (vgl. *Peterson/Zhang, 2011, S. 134*). Bisherige Studien deuten darauf hin, dass das Team-PsyCap positiv mit der Teamleistung und Teaminnovationen zusammenhängt (vgl. *Marques et al., 2023, S. 8*). Dies kann über verschiedene Mechanismen erklärt werden. So trägt das Team-PsyCap zur Teamkoordination und Effektivität der Aufgabenverteilung bei. Zudem lernen Teams mit hohem PsyCap besser und zeigen mehr Organizational Citizenship Behavior, d.h., sie zeigen mehr freiwilliges, über die Arbeitsanforderungen hinausgehendes Verhalten. Darüber hinaus reduziert ein starkes Team-PsyCap Teamkonflikte und erhöht die Teamzufriedenheit (vgl. *Marques et al., 2023, S. 8*).

Auf **Individualebene** wurden viele verschiedene Auswirkungen des PsyCap identifiziert. Laut einer aktuellen Metaanalyse (vgl. *Loghman et al., 2023*) sowie einer früheren Metaanalyse (*Avey et al., 2011*) führt PsyCap zu höherer Arbeitsleistung. Dies gilt sowohl bei Selbstberichten der Beschäftigten als auch bei Bewertungen durch Vorgesetzte und der Erfassung über Kennzahlen (vgl. *Avey et al., 2011, S. 143; Loghman et al., 2023, S. 11*). Zudem wurden positive Zusammenhänge mit dem Arbeitsengagement, der Arbeitszufriedenheit, dem Wohlbefinden und dem Commitment festgestellt (vgl. *Avey et al., 2011, S. 140; Loghman et*

*al., 2023, S. 11*). Negative Zusammenhänge wurden zu Wechselabsichten, Burnout, Stress und Ängstlichkeit gefunden (vgl. *Avey et al., 2011, S. 140; Loghman et al., 2023, S. 11*). *Loghman et al. (2023, S. 13)* kommen folglich zu dem Schluss, dass das PsyCap eine wichtige psychologische Ressource darstellt, da sie erwünschte Mitarbeiterergebnisse (z.B. Arbeitsleistung, Arbeitsengagement, Arbeitszufriedenheit) fördert und unerwünschte Mitarbeiterergebnisse (z.B. Wechselabsichten und Burnout) verhindert.

### 4. Diskussion und Implikationen

Das Konzept des PsyCap befindet sich seit 2004 in der wissenschaftlichen Diskussion. Seitdem haben Forschende eine theoretische Grundlage geschaffen, empirische Belege für das PsyCap als seinen vier Dimensionen übergeordnetes Konstrukt angeführt und es von anderen Konzepten differenziert (vgl. *Nolzen, 2018, S. 267*). Bisherige Forschungsergebnisse unterstreichen die **umfassenden positiven Auswirkungen** von PsyCap auf verschiedenen Ebenen. Auf individueller Ebene unterstützt es Mitarbeitende dabei, höhere Leistung zu erbringen, sich stärker zu engagieren und eine höhere Zufriedenheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu erleben. Auf Gruppenebene fördert ein starkes Team-PsyCap nicht nur die Leistung und Innovation des Teams, sondern trägt auch zu einer besseren Koordination und zu einem harmonischeren Arbeitsumfeld bei. Auf organisationaler Ebene ist PsyCap ein Schlüsselfaktor für die Resilienz und Innovationskraft von Unternehmen (vgl. *Avey et al., 2011; Nolzen, 2018; Loghman et al., 2023*). Insbesondere in der jüngeren PsyCap-Forschung konnte das Verständnis der verschiedenen Ebenen, auf denen PsyCap beeinflusst werden kann, verbessert werden (vgl. *Vilariño del Castillo/Lopez-Zafra, 2022*). Diese Erkenntnisse deuten darauf hin, dass es für Organisationen lohnenswert sein kann, gezielt in die **Entwicklung** des **PsyCap** ihrer Mitarbeitenden zu investieren. Maßnahmen zur Stärkung des PsyCap können sich somit nicht nur auf das Wohlbefinden und die Leistung einzelner Mitarbeitender auswirken, sondern auch zu einer Verbesserung der Teamdynamik und der Gesamtperformance der Organisation beitragen (vgl. *Loghman et al., 2023, S. 15*).

Der Beitrag unterstreicht somit, dass das PsyCap eine zentrale Rolle in der modernen Arbeitswelt spielt, insbesondere angesichts des zunehmenden Drucks auf Mitarbeitende und der steigenden psychischen Belastungen. Der Anstieg psychischer Erkrankungen und des Stresserlebens über verschiedene Berufsgruppen hinweg (vgl. z.B. *Techniker Krankenkasse, 2023, S. 5*) unterstreicht die Relevanz von Ansätzen, die nicht nur auf die Reduzierung von Stressoren, sondern auch auf die Stärkung individueller Ressourcen abzie-

len. PsyCap bietet mit seinen vier Dimensionen Selbstwirksamkeit, Optimismus, Hoffnung und Resilienz hierfür einen vielversprechenden Rahmen.

## Literatur

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H., Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance, in: *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 22 (2011), S. 127–152.
- Bergheim, K., Eid, J., Hystad, S. W., Nielsen, M. B., Mearns, K., Larsson, G., Luthans, B., The Role of Psychological Capital in Perception of Safety Climate Among Air Traffic Controllers, in: *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 20 (2013), S. 232–241.
- Brandt, T., Gomes, J. F. S., Boyanova, D., Personality and psychological capital as indicators of future job success?: A multicultural comparison between three European countries, in: *Finnish Journal of Business Economics*, Vol. 3 (2011), S. 263–289.
- Carter, J., Youssef-Morgan, C., The positive psychology of mentoring: A longitudinal analysis of psychological capital development and performance in a formal mentoring program, in: *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 30 (2019), S. 383–405.
- Fontes, A., Dello Russo, S., An experimental field study on the effects of coaching: The mediating role of psychological capital, in: *Applied Psychology*, Vol. 70 (2020), S. 459–488.
- Grözinger, A. C., Wolff, S., Ruf, P. J., Moog, P., The power of shared positivity: organizational psychological capital and firm performance during exogenous crises, in: *Small Business Economics*, Vol. 58 (2022), S. 689–716.
- Hobfoll, S. E., Social and psychological resources and adaptation, in: *Review of General Psychology*, Vol. 6 (2002), S. 307.
- Kirrane, M., Lennon, M., O'Connor, C., Fu, N., Linking perceived management support with employees' readiness for change: the mediating role of psychological capital, in: *Journal of Change Management*, Vol. 17 (2017), S. 47–66.
- Loghman, S., Quinn, M., Dawkins, S., Woods, M., Om Sharma, S., Scott, J., A Comprehensive Meta-Analyses of the Nomological Network of Psychological Capital (PsyCap), in: *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 30 (2023), S. 108–128.
- Luthans, F., Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths, in: *Academy of Management Perspectives*, Vol. 16 (2002), S. 57–72.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage, in: *Organizational Dynamics*, Vol. 33 (2004), S. 143–160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Emerging positive organizational behavior, in: *Journal of Management*, Vol. 33 (2007), S. 321–349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J., Psychological capital: Developing the human competitive edge, New York 2007.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., Psychological capital: An evidence-based positive approach, in: *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4 (2017), S. 339–366.
- Marques, D. L., Aubé, C., Rousseau, V., Team psychological capital: A scoping review, in: *Journal of Personnel Psychology, Advance Online Publication* (2023), S. 1–16.
- McKenny, A. F., Short, J. C., Payne, G. T., Using computer-aided text analysis to elevate constructs, in: *Organizational Research Methods*, Vol. 16 (2013), S. 152–184.
- Miao, R., Bozionelos, N., Zhou, W., Newman, A., High performance work systems and key employee attitudes: the roles of psychological capital and an international justice climate, in: *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 32 (2021), S. 443–477.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., Hirst, G., Psychological capital: A review and synthesis, in: *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35 (2014), S. 120–138.
- Nolzen, N., The concept of psychological capital: a comprehensive review, in: *Management Review Quarterly*, Vol. 68 (2018), S. 237–277.
- Peterson, S. J., Zhang, Z., Examining the relationships between top management team psychological characteristics, transformational leadership, and business unit performance, in: *Carpenter, M. A., Weikel, M. K. (Hrsg.), The handbook of research on top management teams*, Madison 2011, S. 127–149.
- Rego, A., Yam, K.C., Owens, B.P., Story, J.S., Pina e Cunha, M., Bluhm, D., Lopes, M.P., Conveyed leader PsyCap predicting leader effectiveness through positive energizing, in: *Journal of Management*, Vol. 45 (2019), S. 1689–1712.
- Seligman, M.E. P., *Learned optimism*, New York 1998.
- Snyder, C. R., Irving, L. M., Anderson, J. R., Hope and health, in: *Snyder, C. R., Forsyth, D. R. (Hrsg.), Handbook of social and clinical psychology*, Elm-sford 1991, S. 285–305.
- Stajkovic, A. D., Luthans, F., Self-efficacy and work-related performance: a meta-analysis, in: *Psychological Bulletin*, Vol. 124 (1998), S. 240–261.
- Tan, K.-L., Lew, T.-Y., Sim, A. K. S., Is meaningful work the silver bullet? Perspectives of the social workers, in: *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 13 (2019), S. 612–632.
- Techniker Krankenkasse, Gesundheitsreport 2023, Online, URL: <https://www.tk.de/resource/blob/2146912/44b10e23720bf38c1559538949dd1078/gesundheitsreport-au-2023-data.pdf> (Abrufdatum: 07.12.2023).
- Vilariño del Castillo, D., Lopez-Zafra, E., Antecedents of psychological Capital at Work: A Systematic Review of Moderator-mediator Effects and a New Integrative Proposal, in: *European Management Review*, Vol. 19 (2022), S. 154–169.
- Wood, S., Menezes, L. M., High involvement management, high-performance work systems and well-being, in: *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22 (2011), S. 1586–1610.
- Zhu, X., Geng, Y., HERO or DT, what comes first? The causal relationship between psychological capital and dark tetrad differed, in: *Current Psychology*, Vol. 42 (2023), S. 1544–1553.