



دانشگاه علوم پزشکی خدمات
بیمارستانی درانی اصفهان

سرمایه روانشناختی در سازمان



گردآوری و تنظیم: گروه آموزش و توسعه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

بهار ۱۴۰۳



بِسْمِ تَعَالَى

امام علی (علیه السلام):

إِنَّ الْعِلْمَ حَيَاةُ الْقُلُوبِ وَ نَوْرُ الْبَصَارِ مِنَ الْعَمَى وَ قُوَّةُ الْبَدَانِ مِنَ الضَّعْفِ

به راستی که دانش، مایه حیات دل‌ها، روشن کننده دیدگان کور و نیروبخش بدن‌های ناتوان است.



فهرست

مقدمه	۴
تعریف سرمایه روانشناختی	۵
مقایسه سرمایه روانشناختی با سایر سرمایه‌ها	۹
روانشناسی مثبت‌گرا	۱۱
رفتار سازمانی مثبت‌گرا	۱۲
سرمایه روانشناختی و عملکرد سازمانی	۱۴
سرمایه روانشناختی و مشارکت کارکنان	۱۴
تلاقی معیارهای رفتار سازمانی مثبت‌گرا و ظرفیت‌های روانشناختی	۱۵
خودکارآمدی	۱۵
امید	۱۹
خوش بینی	۲۳
تاب آوری	۲۷
اجزای سرمایه روانشناختی	۳۱
سرمایه روانشناختی مکمل سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی	۳۲
ارتباط معنویت با سرمایه روانشناختی	۳۳
رابطه سرمایه روانشناختی در محیط کار کارکنان با شور و شوق کاری آنها در سازمان	۳۴
رابطه سرمایه روانشناختی با عملکرد شغلی	۳۶
سرمایه روانشناختی و نوآوری در سازمان	۳۷
پژوهش‌های تجربی سرمایه روانشناختی	۳۷
خلاصه فصل	۳۸
منابع	۴۰



مقدمه

شرایط بسیاری از سازمان‌ها، این سؤال را مطرح می‌سازد که چگونه می‌توانند خودشان را برای دستیابی به یک مزیت رقابتی متمایز آماده سازند. می‌دانیم که پاسخ به این سؤال در گذشته نه چندان دور به بهره‌مندی از سرمایه انسانی و بهره‌مندی از مدیریت استعداد می‌رسید؛ اما امروز پاسخ آن سرمایه‌گذاری و توسعه سرمایه روانشناختی است. امروزه شاهد افزایش چشمگیر تنوع چالش‌های پیش روی سازمان‌ها هستیم و بهره‌مندی از کارکنان با استعداد نمی‌تواند آنها را در راستای موفقیت برتر و مزیت رقابتی یاری کند. سازمان‌ها حتی با وجود در نظر گرفتن مواردی همچون استخدام مادام‌العمر، مدیریت منابع انسانی مبتنی بر ارشدیت، تعیین شرایط کار طبق مذاکره با اتحادیه، تدوین وضعیت حقوقی مناسب، نمی‌توانند حس مسئولیت‌پذیری کارکنان را برانگیزانند. لذا بهترین مکان برای کار کردن جایی است که بتوانند برای کارکنان خود فرصت‌ها، منابع، شرایط منعطف جهت رشد مداوم و پایدار، یادگیری و توسعه قابلیت‌ها را فراهم نمایند. سازمان‌ها پس از پی بردن به این نیاز، باید برای بهبود مسئولیت‌پذیری کارکنان نسبت به فضای کار و حرفه خود، حس مالکیت را در آنها قوی‌تر و عمیق‌تر سازند. در این صورت کارکنان احساس مسئولیت توأم با وابستگی به یک هدف خاص یا سازمان را تجربه می‌کنند و این همان چیزی است که دانشمندان مالکیت روانشناختی نام نهادند.

این موضوع که آیا توانمندسازی با ویژگی‌های شخصیتی افراد پیش‌بینی می‌شود یا خیر؛ توجه بسیاری از صاحب‌نظران را به خود جلب کرده است؛ به ویژه نکته مهم این است که مشخص کنیم افراد با داشتن چه ویژگی‌های شخصیتی، زمینه بیشتری برای توانمند شدن خواهند داشت؟ در این زمینه بنا به نظریه لوتانز (۲۰۰۷)، می‌توان از مفهوم سرمایه روانشناختی یاد کرد که ریشه در نهضت روانشناسی مثبت گرا دارد. سرمایه روان شناختی را می‌توان به عنوان حس یا دیدگاه فرد درباره توانایی خودش در استفاده موفقیت‌آمیز از سرمایه مالی، انسانی و اجتماعی که با خود دارد، تلقی نمود.

سلیگمن (۲۰۰۰) معتقد است که سرمایه روانشناختی جنبه‌های مثبت زندگی آدمی را در بر می‌گیرد. او معتقد است که سرمایه انسانی و اجتماعی به آسانی مشهود و آشکار است و می‌توان آن را به سادگی اندازه‌گیری و کنترل کرد؛ در حالیکه سرمایه روانشناختی بیشتر بالقوه است و اندازه‌گیری و توسعه آن دشوار است. کار (۲۰۰۴) معتقد است که هدف اصلی از به کارگیری سرمایه روانشناختی در سازمان، افزایش رفاه کارکنان است. به عبارت دیگر هدف اصلی روان‌شناسی مثبت، درک و تسهیل شادی و بهزیستی است. توجه به نقاط مثبت و خوبی‌های رفتار آدمی در سازمان می‌تواند منشا اثرات مثبت و بهره‌وری و بهزیستی کارکنان باشد. بررسی ادبیات نشان می‌دهد که سرمایه روانشناختی با نتایجی مانند تعهد، توانمندی، عملکرد، رضایت شغلی و شادی در کار مرتبط است. همچنین تغییر موضوع از علوم محض سازمانی به سمت توجه به ویژگی‌های مثبت افراد می‌تواند باعث اثربخشی سیاست‌ها و رویه‌های مدیریتی و بهبود سلامت روحی و جسمی کارکنان سازمان شود. سرمایه روانشناختی ارزش افزوده بیشتر و درخور ملاحظه‌تری برای نتایج مطلوب سازمانی نسبت به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های خود ارزیابی و ابعاد شخصیتی فرد دارد.



تعریف سرمایه روانشناختی



مدیریت یک مسئولیت مهم و خطیر است که می‌تواند سرنوشت منابع، نیروی انسانی، اعتبار سازمان، رضایت مشتریان و در نهایت موفقیت و شکست سازمان را تعیین کند. بر همین اساس، بسیاری از سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که موفقیت اتفاقی نیست، بلکه مستلزم حرفه‌ای‌گرایی و رعایت یک سری قواعد علمی و اثبات شده در انتخاب و توسعه مدیران است. شایسته‌سالاری

به کارگماری و ارتقای مدیران بر اساس شایستگی‌های قابل سنجشی است که به آن‌ها در نیل به موفقیت و اثربخشی کمک می‌کند. در واقع، با بهره‌گیری از رویکرد شایسته‌سالاری فیلتری را لحاظ می‌کنیم که از طریق آن شایسته‌ترین و مناسب‌ترین افراد برای مدیریت گزینش شوند. شایستگی به موارد قابل مشاهده، قابل اندازه‌گیری و قابل توسعه اشاره دارد که با عملکرد مطلوب و موفق افراد در شغل و سازمان رابطه داشته و در نتیجه بتوان از آن‌ها به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد افراد و همچنین تمیز بین افراد با عملکرد بالا و متوسط استفاده کرد.

در واقع، شایستگی‌ها توضیح چرایی و چگونگی موفقیت افراد در شغل و سازمانشان هستند. شایستگی‌ها طیف گسترده‌ای از نگرش‌ها، رفتارها، مهارت‌ها، توانمندی‌ها، دانش، ویژگی‌های شخصی و روانشناختی هستند که برخی از آن‌ها عام بوده و برای هر شغل و سازمانی ضروری تلقی می‌شوند و برخی دیگر بر مبنای یک شغل و سازمان خاص موضوعیت یافته و اهمیت می‌یابند. از بین شایستگی‌های مختلف مدیران، شایستگی‌های روانشناختی اهمیت فوق‌العاده بالایی دارند، زیرا عملاً سایر شایستگی‌ها و نحوه توسعه و به‌کارگیری‌شان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. سرمایه روانشناختی از جمله شایستگی‌های روانشناختی مهمی است که بیش از یک دهه از طرح آن می‌گذرد و مشخص شده نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد کارکنان و مدیران دارد.



این مفهوم نخستین بار توسط مارتین سلینگمن در سال ۱۹۹۹ مطرح گردید و در سال ۲۰۰۴ توسط لوتانز و همکارانش توسعه یافت. سرمایه روانشناختی به عنوان یک حالت روانشناختی مثبت، بعد جدیدی از توسعه سازمان‌های امروزی را آشکار می‌کند که با ویژگی‌های زیر مشخص می‌شود:

- ۱- داشتن اعتماد در انجام فعالیت‌های لازم برای موفقیت در وظایف چالش‌برانگیز (خودکارآمدی)
 - ۲- ایجاد یک استناد مثبت درباره موفقیت در حال و آینده (خوش‌بینی)
 - ۳- ثابت قدم بودن در مسیر اهداف و در صورت لزوم تغییر مسیرها برای نیل به اهداف و دستیابی به موفقیت (امید)
 - ۴- تلاش بیشتر در دستیابی به موفقیت به هنگام احاطه شدن توسط مشکلات و سختی‌ها و یا حتی رویدادهای مثبت، پیشرفت‌ها و مسئولیت بیشتر (تاب‌آوری)
- لوتانز و یوسف (۲۰۱۰) علت نیاز به مثبت‌گرایی در محیط کار را این‌گونه بیان می‌دارند:

■ نیاز به یک رویکرد مثبت

■ نیاز به یک رویکرد مبتنی بر شواهد

■ نیاز به یک رویکرد مبتنی بر عملکرد

■ نیاز به منحصر به فرد بودن

■ نیاز به یک رویکرد توسعه‌پذیر

در واقع، لوتانز و همکارانش در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت‌گرا در سازمان‌ها، سرمایه روانشناختی مثبت‌گرا را به عنوان یک عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها مطرح کرده‌اند. آن‌ها بر این باورند که سرمایه روانشناختی، با تکیه بر متغیرهای روانشناختی مثبت‌گرایی منجر به ارتقای ارزش سرمایه انسانی (دانش و مهارت‌های افراد) و سرمایه اجتماعی (شبکه روابط میان آنها) در سازمان می‌شود. بنابراین سرمایه روانشناختی، از متغیرهای روانشناختی مثبت‌گرایی تشکیل شده است که قابل اندازه‌گیری، توسعه و پرورش هستند و امکان اعمال مدیریت بر آنها وجود دارد.

شادابی و نشاط و احساس خوشبختی یکی از موهبت‌های الهی است که در سایه تندرستی و سلامت روانی به انسان‌ها اعطا شده است، علاوه بر آن سلامت روانی یکی از مهمترین عوامل موثر در ارتقاء و تکامل انسان‌ها محسوب می‌شود. مطالعات جدید روانشناسی متوجه این امر شده است که انسان باید انرژی عقلانی خود را صرف جنبه‌های مثبت تجربه اش کند.



علم روانشناسی که در آغاز به جای مطالعه سلامت روان به بررسی بیماری روانی می‌پرداخت تا مدت‌ها استعداد بالقوه‌ی آدمی برای رشد و کمال را نادیده می‌گرفت. اما در سال‌های اخیر شمار روزافزونی از روانشناسان به قابلیت کمال و دگرگونی در شخصیت آدمی ایمان آورده‌اند. تصویری که روانشناسان مثبت‌گرا از طبیعت انسان به دست می‌دهند؛ خوش‌بینانه و امیدبخش است زیرا آنها به قابلیت گسترش، پرورش شکوفایی و کمال انسان و تبدیل شدن به آنچه در توان آدمی است باور دارند. سرمایه روانشناختی به حالت‌های مثبت روانشناختی قابل توسعه افراد یعنی خودکارآمدی، خوش‌بینی، امید و تاب‌آوری اشاره دارد که نشان‌دهنده وضعیت خودکارآمدی^۱، خوش‌بینی^۲، امیدواری^۳ و تاب‌آوری^۴ کارکنان است. این‌گونه ظرفیت‌های روانشناختی ارتباط تنگاتنگی با ویژگی‌های کسب و کار امروز یعنی عدم قطعیت و رقابت بسیار شدید دارد. هر روز کارکنان با چالش‌های جدیدی باید دست و پنجه نرم کنند.

مثال‌هایی از این‌گونه عبارتند از: از دست دادن یک پروژه مهم، ارائه پیشنهاد عالی، قرار گرفتن کنار یک مدیر عصبی، تحمل فشار به خاطر عدم پرداخت و غیره. کارکنانی که نسبت به هم‌تایان خود مثبت‌تر هستند و از ظرفیت‌های روانشناختی بیش‌تری برخوردار هستند، به شکل بهتری می‌توانند بر چنین شرایط غلبه کنند و از این رو عملکرد بهتری دارند و رفتار و نگرش شغلی مطلوب‌تری از خود بروز می‌دهند. این کارکنان به ایستادگی و پایداری سازمان در زمان بحران کمک می‌کنند. علاوه بر نقش مهم سرمایه روانشناختی در رفتار سازمانی در سطح فردی و گروهی، امروزه مدیریت سرمایه روانشناختی به یک ابزار کارآمد برای مدیریت اثربخش سرمایه‌های انسانی در زمینه‌گزینش، ارتقاء، آموزش و توسعه کارکنان و حفظ و نگهداری تبدیل شده است. به همین جهت می‌توان گفت مدیریت مؤثر سرمایه روانشناختی دارای قابلیت توسعه استعدادها و توانمندی‌های کارکنان بوده و از پتانسیل بالایی برای کمک به سازمان در رسیدن به سطح مزیت رقابتی پایدار برخوردار است. همچنین سرمایه روانشناختی فراتر از سرمایه‌های انسانی و اجتماعی بوده و نسبت به ویژگی‌های شخصیتی برآورد کننده بهتری از میزان موفقیت فرد در اجرای وظایف محوله‌اش است.

سرمایه روانشناختی مفهوم جدیدی است که در رفتار سازمانی مطرح شده است و کاربردهای وسیعی در علوم انسانی و به ویژه مدیریت، رهبری و منابع انسانی پیدا کرده است.

^۱ Self- efficacy

^۲ Optimism

^۳ Hope

^۴ Resiliency



برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سرمایه روانشناختی روی متغیرهای فردی و سازمانی همچون رفتار شهروندی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، استرس شغلی، بهورزی کارکنان، عملکرد شغلی، بدبینی، نیت خروج سازمان، رفتار انحرافی، اشتیاق شغلی، غیبت از کار و غیره تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، یکی از ویژگی‌های مهم آن، این است که جزو حالت‌های روانشناختی محسوب می‌شود و برخلاف صفات و ویژگی‌های شخصیتی که ثابت و غیر قابل مداخله و تغییر هستند، از قابلیت تغییر و توسعه برخوردار است.

سرمایه روانشناختی به طور مستقیم و یا غیرمستقیم می‌تواند با کاهش نتایج نامطلوب سازمانی و افزایش نتایج مطلوب سازمانی ضمن خلق مزیت رقابتی، میزان ضرر و زیان و یا سودآوری سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. برخی از صاحب نظران سرمایه روانشناختی را به عنوان نوعی ضربه‌گیر به شمار می‌آورند که در مقابل ناملایمات زندگی نظیر استرس، از انسان پشتیبانی می‌کند.





مقایسه سرمایه روانشناختی با سایر سرمایه‌ها

در گذشته و اوایل قرن بیستم، بیش‌تر به سرمایه‌های اقتصادی و مادی تأکید می‌شد. هر سازمانی که از دارایی‌های مالی و فیزیکی مانند کارخانه و تجهیزات برخوردار بود، موفق‌تر بود. زیرا این سرمایه می‌توانست تولید بیش‌تری در یک محیط ساده و ثابت به ارمغان بیاورد. بعد از آن سازمان‌ها به این نتیجه رسیدند که استفاده و برگشت از سرمایه‌های فیزیکی بستگی به مهارت و دانش نیروی انسانی دارد و در این صورت بود که به رشد و مدیریت سطح دانش، مهارت و تخصص پرداخته شد و نتیجه این اقدامات منجر به توصیف و بهره‌مندی از سرمایه انسانی شد و بیان شد که عامل اصلی موفقیت سازمانی را سرمایه انسانی شکل می‌دهد. بعد از اواسط قرن بیستم بود که مفهوم سرمایه اجتماعی مطرح شد و تحقیقات نشان داد که کارایی سرمایه اقتصادی و انسانی بستگی به وجود روابط و هنجارهایی دارد که بین انسان‌ها گسترش می‌یابد و مفهوم سرمایه اجتماعی به تدریج تدوین شد.

سرمایه اجتماعی اشاره به روابط منسجم، هنجارها و ارزش‌ها دارد که می‌تواند در بسیاری فرایندهای مدیریت تأثیر بگذارد و به طور کلی دلالت بر مجموعه شبکه‌ها، تیم‌ها، روابط، انجمن‌ها و موسساتی دارد که به واسطه هنجارها و ارزش‌های مشترک شکل گرفته و موجب دلگرمی اجتماع انسانی شده و کنش متقابل، تعاون و همکاری را بین افراد تسهیل می‌کند.

امروزه بیان می‌شود که سازمان‌ها علاوه بر برخورداری از سرمایه‌های مذکور، نیازمند برخورداری از سرمایه دیگری به نام سرمایه روانشناختی هستند. پس از سرمایه انسانی و اجتماعی، سرمایه روانشناختی را می‌توان مبنای مزیت رقابتی در سازمان‌ها در نظر گرفت. سرمایه روانشناختی در واقع به مفهوم چه کسی هستید (خود واقعی) و چه کسی می‌خواهید بشوید (خود ممکن) بر یک مبنای توسعه‌ای و رشد یابنده باز می‌گردد. سرمایه روانشناختی چیزی ورای سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی است که این مسئله در مطالعات پژوهشی نیز به اثبات رسیده است. به عنوان مثال مشخص شده است که سرمایه روانشناختی ممکن است نگرش‌های بیش‌تری درباره نگرش مثبت شغلی نسبت به رویکردهای شناخته شده سرمایه اجتماعی و انسانی فراهم سازد، همچنین نسبت به دو سرمایه دیگر برآورده کننده بهتری از تعهد و رضایت شغلی بین کارکنان است. اگرچه سرمایه روانشناختی اغلب مورد غفلت قرار گرفته است با این حال این که چه کسی هستیم به همان اندازه چه چیزی می‌دانم و چه کسانی را می‌شناسم اهمیت دارد.



جدول شماره (۱) این مقایسه را به طور خلاصه بیان می کند.

جدول شماره (۱): مقایسه بین سرمایه ها

سرمایه اقتصادی	سرمایه انسانی	سرمایه اجتماعی	سرمایه روانشناختی
بیان می دارد که	بیان می دارد که شما چه می -	بیان می دارد که چه کسانی را می شناسید	بیان می دارد که شما چه کسی
چه دارید؟	دانید؟	وجه کسانی شما را می شناسند؟	هستید؟
- دارایی ها	- تحصیلات	- ارتباطات	- خوشبختی
- کارخانجات	- مهارت ها	- شبکه ها	- تاب آوری
- تجهیزات	- دانش	- انجمن ها	- انعطاف پذیری
- حق امتیاز	- ایده ها	- دوستان	- خودکارآمدی
- اطلاعات	- تجربه	- هنجارها	

اگرچه تمرکز و انباشت منابع مرسوم همچون سرمایه مالی، اقتصادی، فن آوری پیشرفته و اطلاعات تخصصی دانش و سرمایه - های انسانی و اجتماعی و مدیریت استعداد برای موفقیت سازمان ها به اثبات رسیده است، اما برای دستیابی به مزیت رقابتی کافی نیست. آنها شرط لازم هستند و پاسخ به چالش های امروز و آینده سازمان ها، چیزی فراتر از آنها نیاز می باشد که سرمایه روانشناختی می تواند فراهم کند.



روانشناسی مثبت‌گرا



همان‌طور که بیان شد در ایجاد و توسعه سرمایه روانشناختی عمدتاً دو اقدام مطالعاتی روانشناسی مثبت‌گرا و رفتار سازمانی مثبت‌گرا، نقش اساسی داشته است که در این قسمت به توضیح بیش‌تر آن پرداخته می‌شود.

از اواخر دهه ۱۹۹۰ و به ویژه از سال ۱۹۹۸ که مارتین سلیگمن رئیس انجمن روانشناسی آمریکا (APA) شد، توجه بسیاری بر اهداف مورد غفلت روانشناسی مبذول گردید و روانشناسی مثبت‌گرا بر مبنای اصول و مفروضات جدید در کانون مطالعات علمی قرار گرفت. در این زمان روانشناسان فهرستی از موفقیت‌های خود را در رویکرد بیماری‌محور که در حدود بیش از پنج دهه به طول انجامیده بود، ارائه نمودند. آنها دریافتند که علیرغم پیشرفت‌های مشخص در زمینه درمان مؤثر برای بیماری‌های ذهنی و رفتارهای ناکارآمد و غیرطبیعی علم روانشناسی، توجه کمتری به افراد سالم در زمینه رشد، توسعه و خودشکوفایی مبذول داشته است. بدین ترتیب دعوت آنها از روانشناسان برای کمک به افراد سالم جهت زندگی شادتر، خلاق‌تر و شکوفا نمودن قابلیت‌های انسانی، توانست موجی از انگیزه را ایجاد کند و تحقیقات زیادی در مورد آن انجام شد.

نکته مهم در مورد مفهوم روانشناختی مثبت‌گرا که با مباحث دیگر آن را متمایز می‌کند؛ این که از مبانی علمی برخوردار است و به عنوان یک الگوی با ارزش و سرمایه برای محیط‌های کاری عمل می‌کند. بنابراین هر متغیری را نمی‌توان به عنوان این سرمایه تلقی کرد.

سلیگمن و همکارانش درصدد برآمدند در جهت‌دهی دوباره به پژوهش‌های روانشناختی، دو مأموریت جدید را مدنظر قرار دهند:

۱- کمک به افراد با شخصیت سالم برای بهره‌مندی از شادی و بهره‌مندی بیش‌تر در زندگی

۲- کمک به شکوفاسازی قابلیت‌های انسانی

و بدین ترتیب رویکرد روانشناسی مثبت‌گرا ایجاد شد.

با توجه به به کارگیری این رویکرد استعداد بالقوه انسانی، رشد می‌کند و به کمال می‌رسد. این روانشناسان، به قابلیت گسترش، پرورش، شکوفایی و کمال انسان و تبدیل شدن به آن چه در توان آدمی است باور دارند.



رفتار سازمانی مثبت‌گرا

بعضی محققین بیان می‌دارند که در گزارش‌های سازمانی، واژه‌هایی با رویکرد منفی مانند برد و باخت، نارضایتی شغلی، غیبت از کار، جابه‌جایی و غیره رشد زیادی نسبت به واژه‌هایی مثبت‌گرایانه مانند خوش‌بینی، رضایت از شغل، تعهد عاطفی سازمانی، فرهنگ سازمانی مثبت، رفتار شهروندی و غیره داشته است. رفتار سازمانی مثبت‌گرا که متأثر از رویکرد روانشناختی مثبت‌گرا است تأکید ویژه‌ای بر اتخاذ رویکردهای مثبت برای توسعه و مدیریت منابع انسانی، در محیط کاری دارد.

رفتار سازمانی مثبت‌گرا چنین تعریف می‌شود: مطالعه و استفاده از نقاط قوت منابع انسانی و ظرفیت‌های روانشناختی به منظور توانمندسازی منابع انسانی که قابل توسعه و اندازه‌گیری باشند و بتوان برای بهبود عملکرد کارکنان، آنها را به صورت اثربخش مدیریت کرد.

بر اساس این تعریف، چنانچه متغیری بخواهد در زمره رفتار سازمانی مثبت‌گرا قرار گیرد، باید از یک سری ملاک‌های خاصی برخوردار باشد که در ذیل آمده است:



۱- از مبانی نظری و پژوهشی مستحکمی برخوردار باشد.

۲- به صورت متغیر قابل اندازه‌گیری باشد.

۳- امکان توسعه و تغییر و پرورش آن در انسان وجود داشته باشد.

۴- آنها باید بیشتر حالت‌گونه باشند تا ویژگی‌گونه. مقصود

از حالت‌گونه بودن آن است که آن متغیر به نسبت، قابل انعطاف و تغییر پذیر باشد.

۵- بتواند برای بهبود عملکرد در محیط کار امروزی مؤثر باشد.

۶- تا حدی در زمینه رفتار سازمانی، جدید و منحصر به فرد باشد. بدین معنا که از سایر مواردی که در گذشته در مقوله‌های رفتار سازمانی ارائه شده تحت عنوان مثبت‌اندیشی و مانند آن قابل تفکیک باشد.

۱ State-like

۲ Trait-like



نتایج پژوهش‌های انجام شده در زمینه رفتار سازمانی مثبت‌گرا، حاکی از آن است که ظرفیت‌های روانشناختی، از قبیل امیدواری، تاب‌آوری، خوش‌بینی، خودکارآمدی و متغیرهایی از این قبیل، در کنار هم، عاملی را به عنوان سرمایه روانشناختی تشکیل می‌دهد. این متغیرها در مجموعه یک منبع یا عامل نهفته جدیدی را تشکیل می‌دهند که در هر یک از این متغیرها نیز نمایان است.

رفتار سازمانی مثبت‌گرا در محیط‌های امروزی، یک مفهوم منحصر به فرد و جدید است و اگرچه برای علم روانشناسی جدید نیستند، اما کاربردشان در محیط کار نسبتاً جدید است. به نقل از لوتانز و اولیو (۲۰۰۹)، موفقیت تنها چشم دوختن به نقاط ضعف و سعی در برطرف کردن آنها نیست. البته در چگونگی استفاده از متغیرهای سرمایه باید به طور صحیح و با دقت استفاده شود. برای مثال تمرکز تنها روی این موضوع که چه چیزهایی مثبت‌اند، ممکن است گاهی افراد را به اشتباه بکشاند. اعتماد یک ویژگی مثبت است، اما اعتماد بیش از حد مانعی بر سر راه عملکردهای بعدی ما خواهد بود. خوش‌بینی، هم یک ویژگی مثبت است اما خوش‌بینی غیر واقعی منجر به طفره رفتن و یا زیر بار مسئولیت شانه خالی کردن می‌شود. همچنین امید کاذب نیز می‌تواند به تخصیص نا به جای منابع و انرژی‌ها به سمت اهداف بیهوده فردی و سازمانی منجر شود. به هر حال مطالعات در مورد متغیرهای در برگیرنده سرمایه روانشناختی در حال توسعه می‌باشد. به ویژه اینکه براساس آموزه‌های اسلامی می‌توان سرمایه روانشناختی گسترده‌تر و غنی‌تر تعریف شود که اقتضا می‌کند از طریق تحقیقات بنیادی و کاربردی این نتیجه مهم حاصل شود.





■ سرمایه روانشناختی و عملکرد سازمانی

طبق تحقیقات لوتانز و همکارانش سرمایه روانشناختی که ترکیبی از خودکارآمدی، امید، خوشبینی و تاب آوری به عنوان یک سازه مرکزی، با پیامدهای سازمانی (مثل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تغییر سازمانی و غیره) اثرات انگیزشی بیشتری نسبت به هر یک از اجزا به صورت انفرادی دارند. سرمایه روانشناختی به جهت ماهیت انعطاف‌پذیری، برخورداری از قابلیت آموزش و توسعه به سختی از سوی رقبا تقلید می‌شود و در نتیجه از پتانسیل بالایی جهت خلق مزیت رقابتی پایدار برخوردار می‌باشد. از این رو سرمایه روانشناختی نقطه اتصال و پیوند و خلق سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی و ایجاد هم افزایی بین آنها از طریق تلاش جهت تحقق پتانسیل نهادینه فرد محسوب می‌شود و با ایجاد هم افزایی بین انواع سرمایه، واریانس بیشتری را در پیش بینی متغیرهای سازمانی ارایه می‌کند و همچنین سرمایه روانشناختی با عملکردهای فوق العاده‌ای همچون (کارآفرینی، خلاقیت و عملکرد نوآورانه) رابطه دارد که باعث خلق مزیت رقابتی در سازمان‌ها به ویژه در شرایط دشوار و بحرانی می‌گردد و در نهایت اینکه سرمایه روانشناختی به راحتی از سوی سازمان‌های دیگر قابل تقلید و الگوبرداری نیست.

■ سرمایه روانشناختی و مشارکت کارکنان

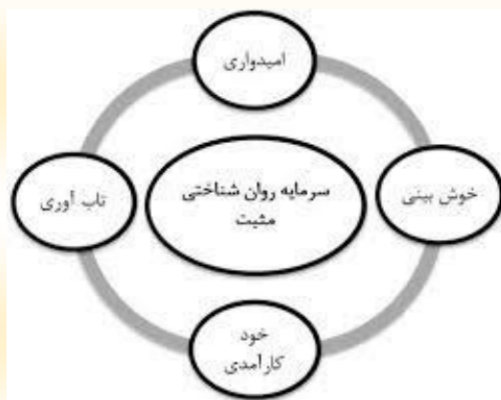
مطالعات نشان دادند که شاخص‌های سرمایه روانشناختی و فداکاری کارکنان به صورت مستقیم بر کاهش بدبینی کارکنان اثر گذاشته و به صورت غیر مستقیم بر ویژگی‌های مثبت شخصیت آنان از جمله احساسات، هیجانان و تعلق خاطر آنان به مشارکت در سازمان تاثیر می‌گذارد. سرمایه روانشناختی قادر است ارزش‌های درونی فرد را متبلور نموده و از طریق انباشت ارزش‌های درون فردی، بر شاخصه‌های فداکاری، قدرت و تعلق خاطر کارکنان تاثیر گذاشته و نهایتاً منجر به ایجاد انگیزش و مشارکت آنان گردد.





تلاقی معیارهای رفتار سازمانی مثبت‌گرا و ظرفیت‌های روان‌شناختی

مطالعات نشان می‌دهد که ظرفیت‌های روان‌شناختی خودکارآمدی، امید، خوش‌بینی و تاب‌آوری به بهترین حالت معیارهای رفتار سازمانی مثبت‌گرا را در بر می‌گیرد که در این قسمت به توضیح تفصیلی هر کدام به لحاظ اهمیت آنها پرداخته می‌شود:



۱- خودکارآمدی

خودکارآمدی یک معیار برای سرمایه روان‌شناختی، با داشتن پایه و اساس نظری قوی است و انسان را جهت پذیرش چالش‌ها و تعقیب اهداف برمی‌انگیزاند تا از نقاط قوت و مهارت‌های خود برای رویارویی با آن چالش‌ها استفاده کند و با تمام انرژی و صرف زمان و کار بیشتر، اهداف خود را دنبال نماید.

خودکارآمدی به عنوان اعتقاد راسخ (اطمینان) یک فرد درباره توانایی‌هایش در بسیج منابع شناختی و مسیرهای مورد نیاز برای اجرای موفقیت‌آمیز یک وظیفه خاص در یک حوزه معین، تعریف می‌شود.

پنج نکته را می‌توان در رابطه با خودکارآمدی بیان نمود:

۱. خودکارآمدی در هر زمینه‌ای مختص همان قلمرو بوده و به سادگی قابل تعمیم به دیگر عرصه‌های زندگی نیست.

۲. کسب خودکارآمدی مبتنی بر تمرین و کسب تسلط است.

۳. در هر فعالیتی هر چند فرد دارای خودکارآمدی باشد؛ همیشه امکان ارتقای آن وجود دارد؛

۴. خودکارآمدی فرد، تحت تاثیر باور دیگران به توانایی‌های فرد است.

۵. خودکارآمدی تحت تاثیر عواملی مانند دانش و مهارت‌های فردی، سلامتی جسمی و روانی و نیز شرایط بیرونی است.



افراد خودکارآمد دارای پنج ویژگی به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- اهداف متعالی برای خود برمی‌گزینند و خود به حل مشکلات موجود می‌پردازند.
- ۲- به استقبال چالش می‌روند.
- ۳- بسیار خودانگیخته^۱ هستند.
- ۴- برای دستیابی به اهدافشان از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنند.
- ۵- هنگام رویارویی با مشکلات و موانع، استقامت دارند.



این پنج ویژگی، گنجایش فرد خودکارآمد را به نحو چشمگیری افزایش می‌دهد. افراد با خودکارآمدی بالا منتظر نمی‌مانند که اهدافشان به چالش کشیده شود تا برای رفع آن چاره‌ای بیندیشند، بلکه پیوسته خودشان را با تعیین اهداف متعالی تر به چالش می‌کشند و به دنبال وظایف دشوارتر می‌باشند. عدم اعتماد به نفس، شک و تردید، بازخورد منفی، انتقاد اجتماعی، ایجاد موانع و شکست‌های مکرر که اثرات ویرانگری روی افراد ناکارآمد دارد، تأثیرات کمی روی افراد کارآمد دارد.

■ خودکارآمدی و عملکرد

تحقیقات سازمانی نشان داده است که بین خودکارآمدی و عملکرد در محیط کار رابطه قوی وجود دارد. این رابطه قوی‌تر از رابطه بین عملکرد با مفاهیم دیگر رفتار سازمانی مانند هدف‌گذاری، رضایت شغلی، رهبری تحول‌آفرین بوده است. همچنین خودکارآمدی علاوه بر آنکه منجر به پیامدهای مثبت عملکرد در سازمان می‌شود، باعث بهبود سلامتی و ظرفیت‌های روان‌شناختی کارکنان نیز می‌گردد و عامل مهمی برای عملکرد مؤثر در شرایط تنش‌زا، ترس و چالش به شمار می‌آید.

■ توسعه خودکارآمدی در سازمان

بر اساس تحقیقات انجام شده، خودکارآمدی یک حالت روانی مثبت توسعه‌پذیر و قابل یادگیری است و می‌توان آن را به افراد آموخت. منابع مهم خودکارآمدی، تجارب موفق، کسب بصیرت از تجارب دیگران با دریافت بازخورد مثبت است که در زیر توضیح داده می‌شود:

تجارب موفق برای توسعه خودکارآمدی: داشتن تجربه‌های موفق در انجام وظایف، خودکارآمدی و حس اطمینان را در فرد ایجاد می‌کند. موفقیت به طور قطع با اعتماد به نفس و حس اطمینان منجر می‌شود که این به نوبه خود باعث عملکرد بهتر

^۱ Self- motivated



خواهد شد. البته به این معنا نیست که افراد کم تجربه محکوم به شکست هستند. موفقیت خود تحت تأثیر تلاش مستمر و سخت کوشی است و نتیجه آن انگیزه و تمایل است. بدیهی است که در این فرایند نباید مشکلات مربوط به مهارت و دانش وجود داشته باشد.

کسب بصیرت از تجارب دیگران و الگوپروری: در بسیاری از مواقع فرصت برای تجربه موفقیت‌آمیز یک وظیفه وجود ندارد. تجربه مستقیم تنها روش ایجاد خودکارآمدی نیست. از طریق الگوسازی، کسب دانش و بصیرت از بازنگری نتایج و تجارب دیگران می‌توان به این مهم دست یافت. بازنگری تجارب دیگران این اجاره را می‌دهد که موفقیت‌ها و اشتباهات دیگران پردازش شود و به صورت گزینش از اعمال موفق آنها الگوبرداری شود. با مشاهده موفقیت‌های دیگران، این باور در آنها شکل می‌گیرد که «اگر دیگران توانسته‌اند آن کار را انجام دهند، پس من هم می‌توانم» و در نتیجه سطح خودکارآمدی فرد مشاهده‌کننده، به طور چشمگیری افزایش می‌یابد.

برنامه‌های آموزشی و اردوهای علمی: همان طور که تکنولوژی و مشاغل تغییر می‌کنند، شایستگی‌ها و توانمندی‌های افراد نیز باید متناسب با آن ارتقا یابد. تدوین و شرکت مستمر در برنامه‌های آموزشی می‌تواند در خودکارآمدی مؤثر باشد. همچنین بازدید از سازمان‌های موفق و برگزاری اردوهای علمی با اهداف آموزشی می‌تواند در توسعه یادگیری خلاقیت و ابتکار نقش بسیار مؤثری داشته باشد.

■ چگونه خودکارآمدی را افزایش دهیم؟

۱. تمرکز بر موفقیت‌های گذشته (تجارب پیشین)

نگاه به موفقیت‌های گذشته راهی قوی برای افزایش سطح خودکارآمدی است. مربیان و رهبران، بیشتر به دنبال ایجاد (افزایش آگاهی) و قدردانی از داستانهای موفقیت هستند تا ایجاد آنها. بنابراین با مشخص کردن عوامل، ویژگی‌ها و نقاط قوت که به موفقیت کمک کرده‌اند می‌توانیم تجربیاتی را ایجاد کنیم که ممکن است منجر به سطوح بالاتر خودکارآمدی شوند.

۲. الگوبرداری از افراد دیگر (مدل سازی اجتماعی)

دیدن افراد در شرایط مشابه که بر موانع غلبه می‌کنند این باور را افزایش می‌دهد که فرد دیگری نیز می‌تواند این کار را انجام دهد. به طور حائز اهمیت، مدل‌ها باید همانند خود درک شوند تا احساس قوی اعتماد به نفس را در فرد ایجاد کنند. این الگوهای فکری باید برای مدلسازی اجتماعی موفق به چالش کشیده شوند.



۳. ایجاد موقعیت‌هایی برای موفقیت (متقاعدسازی اجتماعی)

در حالی که متقاعد سازی کلامی می‌تواند منبع بزرگی برای اعتماد باشد، اما غلبه بر شک و تردید در خود دشوار است. به عنوان رهبر، علاوه بر ترغیب کلامی، می‌توانیم شرایطی را برای کارکنان فراهم کنیم که موفقیت را برای آن‌ها به ارمغان بیاورد و به نوبه خود از قرار دادن زود هنگام افراد در شرایطی که احتمال شکست آن‌ها وجود دارد جلوگیری کنیم.

■ موانع بالقوه خودکارآمدی

سازمان و محیط‌هایی که فرد در آن قرار می‌گیرد گاهی مانع توسعه فرد می‌شود. مشاغل غیرانگیزشی و کارهای ساده و روتین تأثیری در خودکارآمدی ندارد. برای مثال در صورتی که فرد احساس کند کار آسان بوده و موفقیتش به علت ماهیت آسان کار بوده و نه به علت توانایی‌های او، در این صورت موفقیت ارزش خود را در توسعه خودکارآمدی از دست می‌دهد. یکی دیگر از مشکلات و موانع، اطمینان بیش از حد غیر واقع‌بینانه یا خودکارآمدی کاذب می‌باشد. مطالعات نشان می‌دهد که حتی با وجود عملکرد عالی در گذشته، اطمینان بیش از حد و غیر واقع‌بینانه می‌تواند عملکرد فرد را در آینده کاهش دهد. در محیط کار امروزی که سرشار از نامالایمات و شکست‌هاست، خودکارآمدی تقریباً هر روز به چالش کشیده می‌شود و خود کارکنان نیز باید در جهت توسعه توانمندی‌های خود برنامه داشته باشند. به هر حال توسعه خودکارآمدی در کارکنان و رهبران سازمانی، عامل کلیدی در کسب مزیت رقابتی و پیش‌بینی‌کننده قوی از عملکرد است.



۲- امید

امیدواری مستلزم، نوعی انرژی و اراده برای تعقیب هدفهاست. عنصر دیگر تشکیل دهنده امیدواری، برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف است که نه تنها در برگیرنده شناسایی اهداف است، بلکه راه‌های متفاوت رسیدن به اهداف را نیز در بر می‌گیرد. آیا اهدافی که برای خود تعیین کرده‌اید چالشی هستند؟ آیا شما از درگیر شدن با اهداف چالشی لذت می‌برید؟ آیا برای تحقق اهدافتان فعالانه راه‌ها را تعیین می‌کنید؟ آیا گزینه‌های جایگزینی برای از بین بردن موانع تحقق اهداف در نظر دارید؟ پاسخ مثبت به سؤال‌های مذکور نشان‌دهنده میزان امید در وجود انسان است.

امید به عنوان یکی از اجزای سرمایه روان‌شناختی یک حالت انگیزشی مثبت و مبتنی بر احساس تعاملی ناشی از موفقیت است که از دو عامل ذیل ایجاد می‌شود:

- عاملیت (انرژی معطوف به هدف)^۹

- مسیر (برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف)^{۱۰}

امید یک حالت شناختی و متفکرانه است که فرد را قادر می‌سازد تا اهداف واقع‌بینانه، اما چالشی را تعیین کند و از طریق ساماندهی نیروی اراده، انرژی و حس کنترل درونی به آن اهداف دست یابد.

جزء اول قدرت اراده یا عامل دستیابی به اهداف است. در حالی که عنصر مسیر بیان می‌کند افراد قادرند راه‌های جایگزینی را برای رسیدن به اهداف مورد نظر خود ایجاد نمایند؛ بین این دو عنصر رابطه متقابل وجود دارد. نیروی اراده، فرد را برای

^۹ agency (goal directed energy)

^{۱۰} pathways (planning to meet goal)



جستجوی راه‌های جدید برمی‌انگیزاند، در حالی که خلاقیت و نوآوری در توسعه راه‌های رسیدن به هدف به نوبه خود انرژی فرد را دو چندان می‌نماید. هنگامی که این دو در کنار هم باشند، منجر به بالا رفتن امید می‌شود. زمانی که افراد راه‌ها را بسته می‌بینند و هیچ جایگزینی برای رهایی از آن پیدا نمی‌کنند؛ در بدترین حالت نه تنها می‌توان آنها را افراد ناامید توصیف کرد، بلکه می‌توان گفت آنها در مراحل اولیه ناتوانی آموخته شده هستند.

■ ارتباط امید و عملکرد

تحقیقات زیادی در مورد امید و عملکرد انجام گرفته و نشان می‌دهد که بین این دو ارتباط وجود دارد. همچنین افرادی که سطح امیدواری بالاتری دارند. سطح رضایت شغلی و تعهد سازمانی و نشاط بالاتری دارند. این تحقیقات، در کشورهای مصر، چین و آفریقای جنوبی انجام شده است و نتایج بررسی ارتباط بین امید و عملکرد مثبت بوده است.

■ توسعه امید در سازمان

امید به عنوان یک حالت قابل توسعه در تحقیقات نشان داده می‌شود. یعنی مدیران می‌توانند آن را در وجود کارکنان بهبود دهند. بعضی راهکارهای آن به شرح ذیل است:

○ **هدف‌گذاری:** اگر کارکنان در تعیین اهداف مورد نظر، مشارکت فعال داده شوند، باعث درونی شدن اهداف و متعهد شدن به آن شده و امکان دستیابی به موفقیت امکان‌پذیر خواهد شد. همچنین بر اساس جزء عاملیت امید، اهدافی که توسط خود فرد تعیین شود و یا در تعیین آن مشارکت داشته باشد، منجر به عملکرد بالاتر فرد می‌گردد. هدف‌گذاری نه تنها بر روی سطح انگیزش، ایجاد گزینه‌های تصمیم، افزایش تلاش و پایداری افراد تأثیر می‌گذارد؛ بلکه تمایل و توانایی طراحی روش‌های خلاقانه را جهت دستیابی به هدف (یعنی جزء دوم امید، راه رسیدن به هدف) در فرد افزایش می‌دهد. همچنین هدف باید ویژگی‌های لازم را داشته باشد که این تحت عنوان یک هدف خوب و چالشی از آن یاد می‌شود که ویژگی‌های آن عبارتند از این که هدف باید خاص، قابل اندازه‌گیری، چالشی و قابل دستیابی باشد.



- **طراحی مراحل تدریجی پیشرفت:** در فرایند پیشرفت تدریجی (گام به گام) اهداف دشوار و دراز مدت به اجزای کوچکتر تقسیم می‌شوند تا امکان مدیریت بر آنها بیش‌تر شود. هم‌چنین در این صورت عاملیت و راه‌های دستیابی به اهداف غنی‌تر می‌گردند و عامل پایداری را برای تعقیب موفقیت آمیز چالش‌های شخصی فراهم می‌سازد.
 - **درگیر کردن فرد در کارها و مسائل:** مطالعات نشان می‌دهد که درگیر کردن کارکنان در امور و مسائل، باعث افزایش عملکرد، رضایت تعهد، تعاملات روانی و احساس هویت می‌شود و فرصتی برای مشارکت و توانمندسازی کارکنان می‌گردد. در نتیجه هم بر روی عاملیت و هم بر روی راه‌های رسیدن به هدف به عنوان دو جزء امید تأثیر می‌گذارد.
 - **سیستم پاداش دهی:** تفکر امیدوارانه را می‌توان از طریق پاداش‌دهی به مدیران و کارمندی که در هدف‌گذاری مناسب و مؤثر همکاری می‌نمایند و به درونی‌سازی کنترل و خودتنظیمی رفتارها (عاملیت) می‌پردازند و آن‌هایی که خلاقانه و سرسختانه مسیرهای جایگزین و چندانگانه را برای نیل به اهداف دنبال می‌کنند، تقویت نمود. بدیهی است هر آنچه تقویت شود، تکرار می‌شود.
 - **منابع:** عدم دسترسی به منابع می‌تواند به سرعت راه‌های موجود برای دستیابی به اهداف را از بین ببرد و منجر به ناامیدی می‌شود. در واقع حمایت واقعی رهبر و سازمان در کشف مسیرهای جایگزین توسط کارکنان بسیار کمک‌کننده می‌باشد. ناامیدی اعضای سازمان بیشتر در محیطی رخ می‌دهد که فاقد پشتیبانی مدیران عالی از اهداف است.
 - **آموزش و توسعه:** برنامه‌های آموزشی باید عملی، تعاملی و مشارکتی باشند. آن‌ها باید در جهت ارتقای شایستگی‌های عمومی توسعه استعدادها و نقاط قوتی که می‌توانند با موقعیت‌های گوناگون سازگار شوند، گام بردارند.
- امیدواری نیازمند درجه بالایی از استقلال است. اگر کارکنان دارای مدیری تنگ‌نظر و باریک‌بین باشند، چون کنترلی بر کارها ندارند، خیلی زود دلسرد و دلخور می‌شوند. کارکنان امیدوار نیاز شدیدی برای رشد و موفقیت دارند و اساساً با شغل‌های غنی شده برانگیخته می‌شوند. کارکنان امیدوار تمایل دارند خلاق باشند. آن‌ها برای مشکلات اهمیت قائل نیستند و خطرپذیرند. در مقابل کارکنان امیدوار، کارکنان ناامید قرار دارند که مطیع امر سرپرست خود هستند و سرپرستان از آنها به عنوان سربازان خوب یاد می‌کنند مدیران و رهبران اثربخش همواره باید به طور فعال با علائم ناامیدی مبارزه کنند. بسیاری از مدیران قدرت‌طلب تمایل دارند تا خودشان هدف‌گذاری کنند، تصمیم‌ها را خودشان بگیرند و با دقت جزئیات آنها را برای کارکنان خود تشریح کنند. این شیوه مدیریت ناامیدی را گسترش می‌دهد و کمکی به یک کارمند شایسته نمی‌کند.



سطح پایین امید در بین کارکنان، ناشی از مبهم بودن اهداف و ضوابط ارتقاء، شفاف نبودن خطمشی‌ها، مدیریت سختگیرانه و تمرکز در تصمیم‌گیری است و این شرایط باعث کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و نشاط کاری آنها شده و بر عملکردشان تأثیر منفی می‌گذارد.

بنابراین برای توسعه سرمایه روانشناختی به رهبران و مدیران امیدوار و کارکنان امیدوار احتیاج داریم و این مهم می‌تواند سازمان امیدوار ایجاد کند. مدیران امیدوار مربیان و توسعه‌دهندگان پیروان خود هستند. آنها خودآگاهی بالایی دارند و کارکنان خود را می‌شناسند و همواره خود و پیروان خود را رشد می‌دهند.

کارکنان امیدوار گرایش به تفکر مستقل دارند، از اسنادهای درونی برای تفسیر موفقیت استفاده می‌کنند. نیاز شدیدی برای رشد و موفقیت دارند و اساساً با شغل‌های غنی شده، برانگیخته و ترغیب می‌شوند؛ ریسک‌پذیر و خلاق هستند.

■ سازمان امیدوار

رهبران و کارکنان امیدوار دارایی‌های ناملموس و مهمی برای سازمان‌های امروزی محسوب می‌شوند. این سازمان‌ها اهداف مهم و چالشی دارند؛ برای تحقق اهداف برنامه دارند. سیاست‌ها و فرهنگ سازمانی نیز تحقق اهداف را حمایت می‌کند و کارکنان نیز آن اهداف را واقع‌بینانه، عملی و مبتنی بر منابع و ارزش‌های سازمانی می‌دانند و در تحقق اهداف مشارکت همه‌جانبه وجود دارد. در چنین فرهنگ سازمانی که آینده، از امید، شفافیت، درستی و صداقت است؛ منابع به اشتراک گذاشته شده و برای استفاده در جهت تحقق اهداف به سرعت تخصیص می‌یابد. لذا رخوت سازمانی ناشی از ساختارهای ماشین‌گونه و متمرکز، با مؤلفه‌های عاملیت و راه‌های دستیابی به اهداف در تضاد است، اما فرهنگ سازمانی خلاق و مشارکتی و ساختار ارگانیک باعث بهبود روحیه امیدوارانه افراد در سازمان می‌شود. البته امید کاذب با موفقیت رابطه معکوس دارد. سازمان‌ها و افرادی که امید کاذب دارند ممکن است انرژی و منابع خود را در مسیر اهدافی غیرقابل دسترسی صرف نمایند. یکی از مواردی که سازمان‌های امیدوار و اعضای آن همواره باید در نظر داشته باشند؛ این است که در دام این طرز تفکر که «هدف وسیله را توجیه می‌کند»، گرفتار نشوند. گاهی اوقات سازمان و اعضایش در پیگیری سرسختانه و اهداف ارزشمند ممکن است به

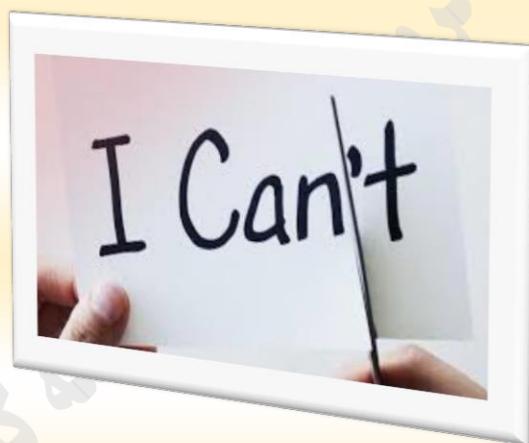
^{۱۶}organizational inertia



جستجوی مسیرهایی و سوسه شوند که ارزش‌هایی اخلاقی یا مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی را به خطر انداخته و آن‌ها را نادیده بگیرند.

۳- خوش‌بینی

مدل سرمایه روانشناختی خوش‌بینی را یک روش توضیحی که وقایع مثبت را به عوامل درونی، دائمی و فراگیر و وقایع منفی را به انواع شرایط موقتی و خاص نسبت می‌دهد، بیان می‌کند. کارکنان خوش‌بین بدون ترس و تردید به استقبال چالش‌ها می‌روند و در مقابل تغییرات مقاومت نمی‌کنند و آن‌ها را به‌عنوان یک واقعیت در دنیای امروزی می‌پذیرند. بدین ترتیب هنگامی که در



وضعیت سخت و دشوار کاری قرار بگیرند، می‌توانند شایستگی‌های خود را بهبود بخشند. می‌توان گفت که توسعه خوش‌بینی واقع‌بینانه در کارکنان، فرصت تازه‌ای را برای خلق یک محیط کاری سالم، بهره‌ور و مثبت فراهم می‌آورد به گونه‌ای که بدون حضور چنین نیروهای کاری، بقای سازمان به خطر می‌افتد.

خوش‌بین کسی است که در انتظار یک رویداد مثبت و مطلوب در آینده است. در حالی که فرد بدبین کسی است که دایم افکار منفی دارد و از حوادث نامطلوب در آینده صحبت می‌کند. معنا و مفهوم خوش‌بینی در سرمایه روان‌شناختی گسترده‌تر از آن چیزی است که به طور عام به خوش‌بینی اطلاق می‌شود. خوش‌بینی در سرمایه روان‌شناختی تنها پیش‌بینی و انتظار مثبت و مطلوب رویدادها در آینده نیست، بلکه به دلایل و مستندات بستگی دارد که یک فرد در توضیح چگونگی برخی حوادث، اعم از مثبت، منفی، گذشته، حال و آینده به کار می‌برد. این مهم احتیاج به تعمق و تمرین دارد تا به عنوان یکی از ظرفیت‌های روان‌شناختی بتواند به شما کمک کند تا عمیق‌تر به آینده مطلوب خود فکر کنید.

خوش‌بینی یک سبک استنادی است که فرد حوادث مثبت را به علل شخصی دائمی و فراگیر و حوادث منفی را به عوامل خارجی موقتی و شرایط خاص استناد می‌کند. در سبک استنادی بدبینی حوادث مثبت را با ویژگی‌های موقتی خارجی و حوادث



منفی را با علل دائمی شخصی و فراگیر تفسیر می‌کند. سلیگمن (۱۹۸۶) پدر روانشناسی مثبت‌گرا بر این باور است که افراد خوش‌بین، در رویارویی با شکست‌ها و موفقیت‌های خود چنین عمل می‌کنند:

- بر اسنادهای کلی تکیه می‌کنند؛ مثلاً من قادر به کسب موفقیت در زمینه‌های گوناگون هستم.
- اسندهایشان پایدار است؛ مثلاً من می‌توانم به طور مستمر این موفقیت را از آن خود کنم.
- موفقیت‌هایشان را به توانایی‌های درونی خود نسبت می‌دهند. مثلاً توانایی‌ها و تلاش خودم منجر به موفقیت‌م شد.
- در رویارویی با ناکامی‌ها، شکست خود را به عوامل ویژه بیرونی و غیر پایدار نسبت می‌دهند؛ مثلاً گرمی هوا باعث شد سخنرانی‌ام خوب پیش نرود. البته نکته مهم در سرمایه روان‌شناختی این است که خوش‌بینی واقعی مورد نظر است. زیرا خوش‌بینی غیرواقعی منجر به پیامدهای منفی می‌شود. در خوش‌بینی واقع‌بینانه در حقیقت، فرد به ارزیابی آنچه می‌تواند به دست آورد در برابر آنچه قادر به کسب آن نیست می‌پردازد. بنابراین خوش‌بینی واقع‌بینانه، نقش مهمی در ارتقای خودکارآمدی فرد دارد. به طور کلی افراد خوش‌بین به آینده با دید مثبت و مطمئن نگاه می‌کنند و افراد بدبین بر این باورند که حوادث بد در آینده دوباره رخ می‌دهد و آن را تهدیدی برای موفقیت در تمام حوزه‌های زندگی می‌دانند.

■ خوش‌بینی و عملکرد سازمانی



بر اساس تحقیقات بین خوش‌بینی و پیامدهای مطلوب و مثبت مانند سلامتی، بهزیستی روحی و جسمی، مقابله با موقعیت‌های دشوار زندگی و کار درمان بیماری‌ها، عملکرد، رضایت از زندگی و محیط کار رابطه قوی وجود دارد. کارکنان خوش‌بین و بدبین واکنش‌های متفاوتی به تغییرات سازمانی نشان می‌دهند. افراد خوش‌بین تغییرات را بهتر می‌پذیرند و فرصت را در آینده می‌بینند و بر روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند، اما افراد بدبین تغییرات را برای خود یک تهدید تلقی کرده و در برابر آن مقاومت نشان می‌دهند. افراد خوش‌بین تاب‌آوری بیشتری هم دارند و این ارزش فوق‌العاده‌ای برای سازمان‌ها دارد و بدون ترس و تردید به استقبال چالش‌ها می‌روند و در برابر تغییر مقاومت نمی‌کنند و آن را به عنوان یک واقعیت در دنیای امروزی می‌پذیرند. در این صورت به دنبال بهبود شایستگی‌های خود هم می‌روند، لذا به عنوان یک نتیجه از بحث می‌توان گفت که توسعه خوش‌بینی واقع‌بینانه از کارکنان، فرصت تازه‌ای را برای خلق یک محیط کاری سالم، بهره‌ور



و مثبت فراهم می‌آورد. رهبران خوش‌بین بر اساس تحقیقات، دارای تفکر مثبت هستند و روابط میان فردی مؤثرتری دارند و در جمع‌آوری و استفاده از اطلاعات توانایی بالایی دارند و تصمیمات آنها از کیفیت بیشتری برخوردار است. آنها ریسک‌پذیرتر هستند و این جرأت را به پیروان خود القا می‌کنند. رشد و توسعه کارکنان نیز برای آنها مهم است. چون نسبت به کارکنان خود خوش‌بین هستند. این رهبران هنگامی که پیروانشان به موفقیتی دست می‌یابند احساس افتخار و غرور می‌کنند.



■ سازمان خوش‌بین

سازمان‌ها برای رشد و بقا در محیط پیچیده و ناپایدار امروزی برای دستیابی به مزیت رقابتی، باید خوش‌بین باشند تا بتوانند به خلق پیش‌آمدهای مثبت در حال و آینده پردازند، نسبت به تغییرات محیطی واکنش نشان داده و خود را با پیشرفت‌ها سازگار نمایند. آنها ناگزیر از شکستن قواعد بازی به نفع خود هستند و با ساختن آینده، سرنوشت خود را به دست می‌گیرند. اگرچه گفتن این مطلب آسان‌تر از عمل به آن است، اما نمونه‌های موفق بیانگر این واقعیت است که این کار عملی است. یکی از اقدامات مهم، جستجوی فرصت‌ها برای ساخت آینده است. عدم قطعیت‌ها، به عنوان فرصت‌هایی برای رشد و پیشرفت در نظر گرفته می‌شود. بنابراین خوش‌بینی واقع‌بینانه می‌تواند ابزار قدرتمندی برای مدیران سازمان باشد تا خود و پیروانشان را در پذیرفتن و حتی انتخاب چالش‌ها برای بهبود عملکرد کنونی و آینده تشویق نماید. رهبران و کارکنان خوش‌بین، سازمانی خوش‌بین را ایجاد می‌کنند. سازمانی که از موفقیت‌ها و شکست‌های خود درس می‌آموزد. این سازمان صرف نظر از بدنامی در برهه‌ای از زمان، به حوزه‌های جدید فکر می‌کند. سازمانی که دارای خوش‌بینی واقع‌بینانه است اجازه نمی‌دهد که کسب یک موفقیت برایش خشنودی کاذب ایجاد کرده و سبب جمود سازمانی شود، بلکه بر روی



موفقیت‌های بعدی سرمایه‌گذاری مجدد می‌کنند و به راه خود ادامه می‌دهد. این همان موضوعی است که خوش‌بینی را با تاب‌آوری گره می‌زند.

■ توسعه خوش‌بینی

خوش‌بینی را می‌توان با توسعه سبک استنادی مثبت تقویت کرد. اشنایدر (۲۰۰۱) برای توسعه سبک خوش‌بینی واقع‌گرایانه در محیط کار سه راهکار ارائه داده است؛ که عبارتند از:

۱- آسان گرفتن و پذیرش وقایع گذشته

۲- شاکر بودن برای وضع موجود

۳- جستجوی فرصت‌ها در آینده

آسان گرفتن گذشته انکار با فرار از مسئولیت نیست، بلکه در راستای خوش‌بینی واقع‌بینانه است و راهکاری برای پذیرفتن واقعیت‌های موجود است. مدیران و کارکنان باید یاد بگیرند تا شکست‌های گذشته خود را بپذیرند و بدون سرزنش خود به دلیل اشتباهاتی که در گذشته صورت گرفته است. به بازسازی وضعیت موجود بپردازند. این کمک می‌کند تا اهداف واقع‌بینانه و دست‌یافتنی تعریف کنند و از منابع مالی و انسانی که در کنترل خود مدیر است، برنامه‌ریزی مؤثری داشته باشند. راهکار دیگر بیان می‌دارد که افراد باید یاد بگیرند که شاکر جنبه‌های مثبت زندگی و رویدادهایی باشند که در زمان حال برایشان اتفاق می‌افتد. این مهم کمک می‌کند که به جنبه‌های مثبت کار و زندگی بیشتری توجه داشته باشند و هر رویدادی را یک فرصت ببینند.

راهکار سوم بیان می‌دارد که خوش‌بینی واقع‌بینانه، جستجوی فرصت‌ها برای ساخت آینده است. نگرش آینده‌سازی کمک می‌کند تا در جستجوی پیشرفت به سوی آینده گام بردارند و این مهم باعث می‌شود تا به استقبال چالش بروند و از تغییرات هراس نداشته باشند.

البته خوش‌بینی غیرواقعی، مانع بزرگ برای موفقیت است و باعث می‌شود تا اقدامات پیشگیرانه جسمی و روانی لازم صورت نگیرد و یا از مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اجتناب شود. این خوش‌بینی نیمه تاریکی است که می‌تواند مانع بالقوه‌ای برای



یک شخصیت خوش‌بینانه باشد و یا همان طور که رایبیز (۱۹۹۱) دریافت توهم خوش‌بینانه در عملکرد، با خودشیفتگی^۳ روانی رابطه دارد. لذا خوش‌بینی غیر واقعی می‌تواند پیامدهای ضعیفی را به دنبال داشته باشد.

۴- تاب‌آوری



تاب‌آوری نوعی حالت قابل توسعه در فرد است که بر اساس آن قادر است در رویارویی با ناکامی‌ها، مصیبت‌ها و تعارض‌های زندگی و حتی رویدادهای مثبت، پیشرفت‌ها و مسئولیت‌ها بیشتر به تلاش افزون‌تر ادامه دهد و برای دستیابی به موفقیت بیشتر، از پای ننشیند.

سرگذشت رهبران موفق در سطح جهان نشان می‌دهد که آنها همواره در مقابل سختی‌ها ایستادگی نموده و شکست‌های پی در پی آنها را از اهداف و تلاش جهت دستیابی به مأموریت سازمان خود باز نداشته است. پژوهش‌ها در گذشته تاب‌آوری را سرسختی در مقابل مشکلات و بازگشت به حالت قبل می‌دانستند. محققان روانشناسی مثبت بیان می‌نمایند که تاب‌آوری دارای پیامدهای ژرفی است که می‌تواند شایستگی‌های افراد و سرمایه‌های انسانی را ارتقا بخشد. آن‌ها تاب‌آوری را بدین صورت تعریف کرده‌اند: «ظرفیت رویارویی با مشکلات، تعارض‌ها، شکست‌ها و حتی بعد از حوادث مثبت، پیشرفت‌ها و افزایش مسئولیت». البته واژه تاب‌آوری شاید معادل مناسبی برای این تعریف نباشد. شاید بهتر باشد از واژه انعطاف‌پذیری استفاده شود. زیرا تاب‌آوری بیشتر مقاومت را به ذهن می‌آورد در حالی که در تعریف فقط مقاومت نیست، بلکه تطبیق هم می‌باشد. گارمزی و ماستن^۴ این واژه را توانایی سازگاری مثبت در واکنش به شرایط ناگوار می‌دانستند. در حالی که در روانشناسی مثبت‌گرا تاب‌آوری تنها به معنی توانایی بازگشت به شرایط پیش از رویداد ناگوار و شکست‌ها نیست، بلکه رویدادهای مثبت را نیز در بر می‌گیرد. بر اساس مطالعات انجام شده، کسانی که استعدادهای خود را کشف کنند و الگویی را به عنوان راهنما برای خود قرار دهند پس از مواجهه با یک رویداد منفی شانس بیشتری را برای بازگشت به حالت پیشین خود دارند.

^۳Narcissism
^۴Garmezy & Masten



تاب‌آوری در سرمایه روان‌شناختی، حوادث ناگوار و موانع را هم به عنوان یک عامل تهدید کننده و هم به عنوان یک فرصت چالش‌برانگیز برای رشد و موفقیت فراتر از حالت عادی در نظر می‌گیرد. افراد توانمند که از ابعاد مختلف توانمندی برخوردار هستند بهتر می‌توانند موانع و عوامل تهدید کننده را مدیریت نمایند.

تحقیقات دیگر نشان می‌دهند که افرادی که در راستای چارچوب اخلاقی خود عمل می‌کنند، انرژی و تاب‌آوری بیشتری دارند. به طور کلی ارزش‌ها و اعتقادات در متعالی کردن افراد در شرایط بسیار دشوار و بر علیه رویدادهای پیش بینی نشده نقش به‌سزایی دارند.

در مجموع افراد تاب‌آور دارای ویژگی‌های زیر هستند:

- واقعیت‌های زندگی را به سهولت می‌پذیرند.
- ایمان دارند که زندگی پر معنی است (این باور به وسیله ارزش‌های آن‌ها حمایت می‌شود).
- دارای توانایی‌های چشمگیری برای وفق دادن سریع خود با تغییرات بزرگ هستند.

■ تاب‌آوری در محیط کار

مفهوم تاب‌آوری در محیط کار و کاربردهای قابل ملاحظه‌اش در محیط کار امروزی نشان می‌دهد که یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود. مدیران و کارمندان امروزی متوجه شده‌اند سازمان‌ها برای موفقیت در شرایط آشفته، باید بتوانند با وجود سختی‌ها و موانع روزافزون به گونه‌ای فعالانه رشد کنند و بدون توجه به فزونی و شدت موانع و مشکلات، برتری خود را حفظ نمایند. آن‌ها دریافته‌اند که باید در میان مشکلات اجتناب‌ناپذیر و عدم قطعیت-

ها رشد کنند تا بتوانند سریع‌تر از رقبای خود پیشی بگیرند. در حقیقت رشد پس از رویارویی با حوادث به این نکته تأکید می‌کند که افراد تاب‌آور از ناملایمات و بداقبالی‌ها به عنوان یک سکوی پرتاب برای رسیدن به موفقیت‌ها و انگیزه‌های بالاتر استفاده می‌کنند.





منابع انسانی تاب‌آور

سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند امنیت شغلی کارکنان و مدیران را در طولانی مدت تضمین کنند. زیرا مهم‌تر از امنیت شغلی کارکنان امنیت خود سازمان است و امنیت شغلی در پرتوی ماهیت متغیر سازه‌های روان‌شناختی، تعهد سازمانی و اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنانشان اهمیت بسزایی دارد. کارکنانی که درجه تاب‌آوری بیشتری دارند؛ چون می‌توانند بهتر از عهده ناملایمات و ناامنی‌ها بر آیند، احساس امنیت شغلی بیش‌تری دارند. آن‌ها می‌آموزند که سازمان‌ها در شرایط متغیر و آشفته کار می‌کنند و امنیت شغلی که نتیجه کار ساده و ثابت در بلندمدت باشد، دیگر مفهوم ندارد و خود را آماده می‌کنند تا با توسعه توانمندی‌ها، قابلیت تطبیق خود را با این شرایط نامعین بهبود دهند. درک این شرایط و ارائه بازخورد به کارکنان در مورد این شرایط، ظرفیت تاب‌آوری را بهبود می‌دهد.

سازمان تاب‌آور

تاب‌آوری سازمان خود را بالا ببرید!



رهبران و کارکنان تاب‌آور، سازمان را تاب‌آور می‌سازند. هامل^۵ بیان می‌کند که رهبران تاب‌آور و کارکنان تاب‌آور شرط لازم برای یک سازمان تاب‌آور است اما کافی نیست. او تاب‌آوری سازمانی را توانایی بازسازی

راهبردها و الگوهای کسب و کار به صورت پویا جهت پاسخگویی به تغییرات اجتناب‌ناپذیر محیطی تعریف می‌کند. این سازمان‌ها می‌توانند خود را با تغییرات وفق دهند و خود را برای پیش‌بینی فعالانه و مواجهه مؤثر با ناملایمات تجهیز کنند. مدیران و نیروی انسانی آنها در مواقع بسیار تنش‌زا و چالشی توانمند و پایدار هستند و از سازمان خود در شرایط بحرانی حمایت می‌کنند و دارای تعهد سازمانی بالا هستند. فرهنگ سازمانی آنها مشارکتی و حمایتی است و هم‌چنین با برنامه‌ریزی استراتژیک برای چالش‌ها آمادگی لازم ایجاد می‌کنند. تاب‌آوری سازمانی یک فرایند پیچیده بلند مدت و حساس است. تعداد کمی از سازمان‌ها می‌توانند ادعا کنند که به قابلیت کامل خود از نظر تاب‌آوری رسیده‌اند.

مدیران باید از نیروی انسانی خود در شرایط رونق اقتصادی حمایت کنند و توجه داشته باشند که احساس مالکیت را تقویت کنند تا آنها نیز در شرایط رکود اقتصادی از سازمان حمایت لازم داشته باشند.

^۵Hamel



دارایی‌های سازمانی که می‌توانند به توسعه تاب‌آوری کمک نمایند، عبارتند از: سرمایه اقتصادی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و حتی اجزای دیگر سرمایه روان‌شناختی مثبت، خودکارآمدی، امید و خوش‌بینی که در سطح سازمان، اهمیت خاصی یافته است.

بعضی از عوامل تهدیدکننده تاب‌آوری سازمانی عبارتند از: جهانی شدن، رقابت گسترده، افزایش قدرت مصرف‌کننده، کمبود منابع، بحران اخلاقی، کمبود کارکنان واجد شرایط و سبک رهبری سنتی و مستبدانه مسایل مربوط به عدم تعادل کار و زندگی و ضعف در برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری متمرکز می‌باشد.

هورن و اور^۶ (۱۹۹۸) در ارتقای تاب‌آوری سازمان، فرایندهایی همچون برنامه‌ریزی راهبردی، اتحاد سازمانی، یادگیری سازمانی و فرهنگ مشارکتی را پیشنهاد می‌کنند. به نظر می‌آید ساختار سازمانی منعطف و چابک یک عامل مؤثر باشد. به هر حال افراد و سازمان‌ها باید به طور مداوم مراقب عواملی باشند که حکم تخریب خط‌مشی‌ها و روندهای موفق و الگوهای کسب و کار کنونی را دارد و خود را آماده سازند تا شرایط نامعین و آشفته کنار بیایند و حتی از آن به عنوان فرصتی برای رشد و پیشرفت استفاده اثربخش ببرند.



اجزای سرمایه روان‌شناختی

اجزای سرمایه روان‌شناختی در شکل (۱) به نمایش گذاشته شده است.

شکل شماره (۱): اجزای سرمایه روان‌شناختی





■ سرمایه روان‌شناختی مکمل سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی

به کمک رفتار سازمانی مثبت‌گرا و معیارهای ویژه آن به عنوان یک زیرساخت، نه تنها مطالعه و ارزیابی دیگر ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت امکان‌پذیر می‌گردد، بلکه به فرایند انتقال مفاهیم به دنیای واقعی توجه بیشتری شده است. سرمایه روان‌شناختی چارچوبی را ارائه می‌دهد که دانش‌پژوهان و محققان را قادر می‌سازد تا تحقیقات متداول در زمینه رفتار سازمانی مثبت‌گرا را توسعه دهند. در حال حاضر رفتار سازمانی مثبت‌گرا با ظرفیت‌های روان‌شناختی خود محققان و متخصصان مدیریت را متقاعد ساخته است که داشتن این ظرفیت‌ها برای افراد سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی ضروری است و باید بیشتر بر روی آن سرمایه‌گذاری و پژوهش کنند. این سرمایه به عنوان یک معیار مقایسه‌پذیر برای اندازه‌گیری سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و اقتصادی معرفی گردد.

سرمایه روان‌شناختی از سرمایه‌های دیگر مانند انسانی و اجتماعی حمایت می‌شود. در حالی که سرمایه انسانی بر آنچه شما می‌دانید و سرمایه اجتماعی بر آنها که شما را می‌شناسند، تأکید می‌کند. سرمایه روان‌شناختی به طور خاص به «آنچه شما هستید» و «آنچه خواهید شد» مربوط می‌شود. سرمایه روان‌شناختی می‌تواند دانش، مهارت، قابلیت‌های فنی و تجربی را در برگیرد. زیرا همان چیزی است که شما هستید. همچنین وضعیت صحیح و بهترین شکل ممکن از سرمایه اجتماعی می‌باشد و می‌تواند ساختارهای فراتر از سطح گروه را شامل شود. توسعه‌پذیر بودن سرمایه روان‌شناختی، «آنچه خواهیم شد» را می‌توان در ظرفیت‌های روان‌شناختی یافت که عموماً در سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی نادیده گرفته شده است. در واقع سرمایه روان‌شناختی، حرکت از خود واقعی (سرمایه انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی) به خود ممکن را شناسایی می‌کند.

در واقع هم‌افزایی حاصل از یکپارچه‌سازی سرمایه انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی در سازمان‌های امروزی، قابلیت‌های واقعی انسان را تشکیل می‌دهد که می‌تواند به واسطه سرمایه روان‌شناختی، به خود ممکن سوق یابد. به عنوان مثال، بسیاری از دارایی‌های لازم جهت ایجاد و حفظ تاب‌آوری از رویارویی با سختی‌ها، در حقیقت عناصر جدایی‌ناپذیر سرمایه انسانی مانند دانش، مهارت، قابلیت‌ها و تجارب می‌باشد. همچنین دارایی‌هایی که به عنوان پیش‌نیاز تاب‌آوری محسوب می‌شوند، همان عناصر حیاتی سرمایه اجتماعی (مانند روابط و شبکه‌های اجتماعی) هستند. توسعه خودکارآمدی نیز از حضور الگوهای مؤثر و منابع ترغیب اجتماعی با بازخورد مثبت حاصل گردیده است، لذا این سرمایه‌ها مکمل یکدیگرند.



ارتباط معنویت با سرمایه روان‌شناختی

برخی نظریه‌پردازان و پژوهشگران معتقدند معنویت و دینداری را می‌توان به جای همدیگر به کار برد و یا حداقل به عنوان مفهومی مشابه در نظر گرفت و برای اندازه‌گیری آنها از ابزارهای مشابهی استفاده کرد. البته بعضی تحقیقات هم نشان می‌دهد که معنویت و دینداری دو مقوله مجزا هستند.

به هر حال معنویت و دینداری در رفتار سازمانی و رهبری نقش اساسی دارد و شکل‌دهنده بسیاری از مفاهیم و فرایندهای رفتار سازمانی است که باید در مورد تبیین هر کدام از آنها تحقیقات بنیادی و کاربردی جامع صورت گیرد. با توجه به دیدگاه‌های مطرح در این خصوص، می‌توان گفت که معنویت دربرگیرنده تلاش در جهت یافتن یک امر قدسی، ایجاد معنی و مفهوم، باور قوی در جهت کمک به دیگران و انگیزه‌های درونی و بیرونی دانست. با این تعریف می‌توان گفت معنویت در سرمایه روان‌شناختی نقش مهمی را بازی می‌کند.

احساس معنی‌داری که از معنویت حاصل می‌شود می‌تواند در توسعه سرمایه روان‌شناختی به ویژه در روبه‌رو شدن با شرایط سخت و دشوار مؤثر باشد. همچنین معنویت دارای پیامدهای مثبت دیگری از جمله توسعه روابط، رفتارهای اجتماعی مطلوب مثل رفتار شهروندی سازمانی، سلامتی روحی و اجتناب از رفتارهای ضداجتماعی باشد. معنویت در رشته رفتار سازمانی و رهبری نقش اساسی دارد. این نوع رهبری با یک باور قوی معنا و ارزش می‌یابد و موجب تحریک انگیزه‌های درونی خود و پیروان می‌شود. چنین رهبری با توانمندسازی پیروان از طریق اعتقادات و ارزش‌های اخلاقی، تحول عمیقی را در رفتار پیروان و سازمان خلق می‌یابد. با بازبینی ۸۷ مقاله پژوهشی، ارتباط معناداری را بین معنویت و عملکرد سازمانی شناسایی کرده‌اند. این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که معنویت، موفقیت رهبران را به دنبال دارد و همچنین بیانگر آن است که در توسعه سرمایه روان‌شناختی نقش مهمی دارد.



رابطه سرمایه روانشناختی در محیط کار کارکنان با شور و شوق کاری آنها در سازمان

شور کاری سطحی از آگاهی است که کارکنان به طور کلی در یک فعالیت کاری درگیر می‌شوند و از آن لذت می‌برند. از نظر پایه‌گذار شور کاری، میهالی (۱۹۹۷) این تجربه اوج می‌تواند در هر موقعیتی که در آن فعالیت وجود دارد رخ دهد؛ از نظر میهالی شور کاری با درگیری شدید در فعالیت و توجه کامل به فعالیت مترادف است. تجربه شور کاری برای فرد، لذت بخش بوده به طوری که حتی اگر هزینه برای فرد داشته باشد، فرد همچنان به دنبال انجام آن است. علاوه بر این لذت، غنی و دشیانده به طور ویژه مطرح کرده‌اند که تمرکز اصلی و تجربه لذت مردم در شور کاری بر دو ویژگی کلیدی است:

۱. تمرکز اصلی بر روی فعالیت

۲. لذتی که از خود فعالیت مشتق شده است.

یک سطح مطلوبی از چالش‌های نسبی برای سطح مهارت‌های خاص وجود دارد. بر این اساس شور کاری در موقعیت‌هایی به کار برده می‌شود که بتوان آن را به عنوان یک تجربه اوج کوتاه مدت تعریف کرد که ویژگی‌هایی همچون جذب شدن، لذت بردن از کار و انگیزه درونی کار را دارد.

کارکنانی که از کار خود لذت می‌برند و احساس شادی می‌کنند در رابطه با کیفیت زندگی کاریشان بسیار مثبت قضاوت می‌کنند. این لذت یا شادی نتیجه ارزیابی شناختی و عاطفی تجربه شور کاری است. نهایتاً، انگیزه درونی کار، اشاره به نیاز به انجام برخی از فعالیت‌های مربوط به کار با هدف تجربه لذت ذاتی انسان و رضایت از فعالیت دارد. کارکنان با انگیزه درونی شده، پیوسته به کارشان علاقه نشان می‌دهند و به آن مشغول هستند.

هندرسون (۲۰۰۰) شوق شغلی را در دو حیطه بین فردی و محیط کار توصیف کرده است. شوق کاری دارای ۳ مولفه انرژی در کار، وقف کار شدن و جذب در کار است. از ویژگی‌های مولفه شوق سطح انرژی بالا و انعطاف پذیری روانی در حین کار و تمایل به صرف زحمت در کار و مقاومت کردن حتی در مواجهه با سختی‌ها می‌باشد. ویژگی مولفه وقف کار شدن، معنای اهمیت، شوق، الهام (و خلاقیت)، غرور و چالش است. ویژگی جذب در کار شامل کاملاً متمرکز بودن و عمیقاً غرق شدن در کار می‌باشد.

امروزه پس از سرمایه فیزیکی (پول، نیروی کار، ماشین آلات)، سرمایه انسانی (دانش، مهارت‌ها و تجربه‌های کارکنان) و در نهایت سرمایه اجتماعی به عنوان مجموعه شبکه روابط فرد با دیگر افراد، سرمایه روانشناختی را می‌توان به عنوان مبنای



مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها در نظر گرفت. نتایج پژوهش‌های انجام شده در زمینه رفتار سازمانی مثبت گرا حاکی از آن است که ظرفیت‌های روانشناختی در محیط کار (عاطفه مثبت، سرزندگی، خوش‌بینی و اعتماد سازمانی) در کنار هم و در مجموع یک منبع یا عامل نهفته جدیدی را تشکیل می‌دهند که در هر یک از این متغیرها، نمایان است. این چهار ویژگی فرد به نظر می‌رسد که با بهزیستی روانشناختی فرد و شور و شوق شغلی رابطه داشته باشند و سرمایه روانشناختی فرد در محیط کار را تشکیل می‌دهند.

در سالهای اخیر، پژوهش‌های تجربی فراوانی در زمینه تاثیرهای سرمایه روانشناختی بر متغیرهای سازمانی مانند: رضایت شغلی، عملکرد و تعهد سازمانی صورت گرفته است. نتایج این پژوهش‌ها نشان از آن دارد که رابطه معنی‌داری میان سرمایه روانشناختی و این متغیرهای سازمانی وجود دارد. نکته جالب توجه آن است که همبستگی میان سرمایه روانشناختی با هر یک از متغیرهای سازمانی، قوی‌تر از همبستگی میان تک تک اجزای تشکیل دهنده سرمایه روانشناختی و متغیرهای سازمانی است و این بدان معنا است که سرمایه روانشناختی دارای اثری هم افزاینده است. در مجموع، در مقوله رفتار سازمانی مثبت‌گرا، سرمایه روانشناختی به مثابه درون‌دادی در نظر گرفته می‌شود که برون‌داد آن، سطح عملکرد سازمان است. لوتانز و همکارانش با پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام داده‌اند، به این نتیجه رسیده‌اند که می‌توان با تقویت سرمایه روانشناختی در سازمان، عملکرد آن را دست کم تا ۱۰ درصد ارتقا داد.



رابطه سرمایه روانشناختی با عملکرد شغلی

مهمترین موضوع در زمینه مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی کارکنان است که عملکرد شغلی آن‌ها را شامل می‌شود. لذا اساسی‌ترین مسأله هر سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان آن سازمان است. عملکرد واژه‌ای است که مفهوم فعالیت برای انجام کار و نتیجه آن فعالیت را یک جا در بر دارد. به طور کلی عملکرد شغلی را می‌توان آن رفتارهای قابل مشاهده کارکنان در مشاغل خود که از نظر سازمان و یا کارفرما در زمره وظایف مدون و رسمی افراد برای دریافت حقوق و مزایا است، تلقی کرد. از نظر محققان روانشناسی سازمانی، عملکرد شغلی نوعی رفتار است که تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله هوش هیجانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، انگیزه شغلی، ویژگی‌های شخصیتی، وجدان کاری و غیره است. یکی دیگر از عوامل مرتبط با عملکرد شغلی، سرمایه روانشناختی است که اخیراً شناخته شده است. رفتار سازمانی مثبت‌گرا به عنوان مطالعه و کاربرد مثبت‌گرایی در توانمندی‌های منابع انسانی و ظرفیت‌های روان‌شناسی تعریف گردید که می‌تواند برای بهبود عملکرد در محیط کار، توسعه یافته و مدیریت شود.

بررسی فراتحلیلی که روی یکصد و چهارده مطالعه انجام شد، همبستگی بالایی را بین خودکارآمدی و عملکرد مرتبط با کار تأیید نمود. همچنین خودکارآمدی علاوه بر آن که منجر به پیامدهای مثبت عملکرد در سازمان می‌شود؛ باعث بهبود سلامت و ظرفیت‌های روانشناختی کارکنان نیز می‌شود و عامل مهمی برای عملکرد مؤثر در اوضاع تنش‌زا و پرچالش به شمار می‌آید. کارکنان با سطح سرمایه روانشناختی بالاتر علاقمند هستند تا زمان بیشتری را به سازمان خود اختصاص دهند، احساس مسئولیت قوی‌تری داشته، از هویت جمعی و ارتباط درون گروهی به صورت قوی‌تری لذت می‌برند و در نهایت این قبیل کارکنان دارای تعهد سازمانی بالاتری هستند.

اگر مدیران منابع انسانی درک صحیحی از سرمایه روانشناختی کارکنان خود نداشته باشند، نمی‌توانند نیازها و خواسته‌های کارکنان خود را بشناسند و در نتیجه انتصاب افراد به شغل‌های متناسب با ویژگی‌ها و توانای‌های آن‌ها با مشکل مواجه می‌شود و عملکرد شغلی افراد کاهش می‌یابد.



سرمایه روانشناختی و نوآوری در سازمان

بر اساس نظریه کارمن و جونز (۲۰۰۸) خلق نوآوری، بستگی به تحول سرمایه در سازمان‌ها دارد و امروزه سرمایه‌ها از شکل سنتی سرمایه اقتصادی به شکل سرمایه‌های روانشناختی تغییر یافته‌اند. از نگاه کارمن و جونز روانشناختی، عامل کلیدی تأثیرگذار بر نوآوری در سازمان است. به عبارت دیگر سرمایه روانشناختی با ایجاد بستری مناسب موجب ظهور نوآوری در سازمان می‌شود. برخورداری از سرمایه روانشناختی باعث افزایش خلاقیت و بروز نوآوری بیشتر از سوی افراد و شناسایی سرمایه روانشناختی افراد، به عنوان ابزاری برای پرورش نوآوری آن‌ها در نظر گرفته می‌شود.

پژوهش‌های تجربی سرمایه روان‌شناختی

پژوهش‌های زیادی در مورد نتایج سرمایه روان‌شناختی در محیط کار و زندگی انجام شده است و اقتضا می‌کند که دانشجویان و محققان در مورد آن تحقیقات بیشتری در جامعه ایران داشته باشند.

تعدادی از تحقیقات که در مورد نتایج مثبت سرمایه اجتماعی و ابعاد مختلف سازمانی بوده است عنوان آنها ذکر می‌شود:

- رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه سازمانی و رفتارهای نوآورانه
 - تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی بسیار مثبت بوده است.
 - بررسی رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و بدبینی سازمانی، تمایل به خروج از سازمان، رفتار شهروندی و رفتار انحرافی در همه این تحقیقات نتایج مثبت را نشان می‌دهند. یعنی با بدبینی رابطه منفی داشته است. با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مستقیم و مثبت دارد و همین طور با رفتار ضداخلاقی رابطه مستقیم و معکوس دارد.
 - تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر اشتیاق شغلی کارکنان مثبت بوده است.
 - سرمایه روان‌شناختی بر غیبت از کار رابطه مستقیم و معکوس داشته است.
 - سرمایه روان‌شناختی بر بهروزی روان‌شناختی تأثیر مثبت گذاشته است.
 - سرمایه روان‌شناختی بر کنترل موقعیت استرس‌زا مؤثر بوده است.
 - سرمایه روان‌شناختی بر بهبود مهارت رهبری مدیران تأثیر بسیار زیاد داشته است.
- لذا متغیری با این اهمیت اقتضا می‌کند که در مورد آن و نتایج آن تحقیقات لازم در کشور صورت گیرد.



خلاصه فصل

شرایط محیطی و تکنولوژی سازمان‌ها دارای پیچیدگی فزاینده است. سازمان‌ها باید برای موفقیت خود از انواع سرمایه‌ها بهره‌مند شوند. در این شرایط سازمان‌ها باید خود را به سرمایه فیزیکی، انسانی، اجتماعی و سرمایه روان‌شناختی مجهز سازند تا بتوانند مزیت رقابتی پیدا کنند. سرمایه روان‌شناختی در سال‌های اخیر، نتیجه تحقیقات گسترده روان‌شناسان مثبت‌گرا و دانشمندان رفتار سازمانی مثبت‌گرا بوده است. این نتایج بیان می‌دارد که ظرفیت‌های روان‌شناختی مانند خودکارآمدی، امید، خوش‌بینی و تاب‌آوری می‌تواند برای رشد و تعالی افراد و سازمان‌ها بسیار مؤثر باشد. مهم‌ترین ویژگی این متغیرها، قابلیت تغییر، اندازه‌گیری و توسعه آن می‌باشد و لذا افراد و سازمان‌ها باید نسبت به آن شناخت لازم را پیدا کنند و در جهت تقویت آنها تلاش کنند. سرمایه روان‌شناختی مکمل سرمایه‌های دیگر از جمله انسانی و اجتماعی می‌باشد. سرمایه روان‌شناختی تحت فعالیت‌های فردی، تلاش مستمر، توانمندی و همچنین معنویت می‌باشد. سازمان‌ها نیز می‌توانند با طراحی مشاغل مناسب، برنامه‌های آموزشی و سبک مدیریت توانمندساز، تفویض اختیار و جلب مشارکت کارکنان به این مهم بپردازند. تحقیقات مختلف اثربخشی این سرمایه را در سطح فردی و سازمانی نشان داده است. حتی سلامتی روحی و روانی نیز تحت تأثیر این سرمایه است.



منابع

۱. دکتر حسن زارعی متین. کتاب مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. ۱۳۹۹. ویراست دوم. نشر آگه.
۲. مریم قانع نیا، محمد فروهر، صدیقه جلیلی. تاثیر آموزش سرمایه روانشناختی مدیران بر افزایش اشتیاق شغلی کارکنان. پژوهشنامه روانشناسی مثبت. ۱۳۹۴. ۱ (۳). ۷۲-۵۹.
۳. حبیب میرزایی، الهام نظری. تاثیر سرمایه روانشناختی بر کیفیت خدمات ارائه شده به مشتری (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان). فصلنامه علمی مهارت آموزی. ۱۳۹۹. ۹ (۳۲). ۹۰-۷۷
۴. حسین خسروی، هادی پورشافعی، فاطمه طاهرپور. نقش سرمایه روانشناختی در رفتار نوآوران، با میانجی‌گری نشاط کاری معلمان ابتدایی. نشریه علمی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. ۱۳۹۹. ۹ (۴).
۵. فاطمه رحیمی، حمیدرضا عریضی، ابوالقاسم نوری و کوروش نامداری. رابطه سرمایه روانشناختی در محیط کار کارکنان با شور و شوق کاری آنان در سازمان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۳۹۹. ۴ (۱۲). ص ۹-۳۰.
۶. بابک ضیاء، محمدحسن مبارکی، مژگان سعیدیون. بررسی تاثیر سرمایه روانشناختی بر عملکرد سازمانی با تاکید بر نقش میانجی نوآوری در فناوری اطلاعات. مدیریت نوآوری. ۱۳۹۳. ۳ (۴). ۱۰۰-۷۷.
۷. علیرضا سوادکوهی، الهام معتمدی. رابطه ابعاد سرمایه روانشناختی با عملکرد شغلی. مجله مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی. شماره ۴ (۱). ۱۳۹۶. ص ۷۴ - ۵۹.
۸. حشمت خلیفه سلطانی، فرزانه والی، سعید صحت. تاثیر سرمایه روانشناختی مثبت مدیران بر بهبود عملکرد کارکنان. فصلنامه علوم مدیریت ایران. ۱۳۹۳. ۹ (۳۳). ۶۸-۴۷.



۹. مریم قانع نیا، نسرين ارشدي و همکاران. تاثیر آموزش های مهارت های رهبری اصیل به مدیران بر افزایش سرمایه

روانشناختی کارکنان. فصلنامه علوم مدیریت ایران. ۱۳۹۴. ۱۰ (۳۸).

گروه آموزش و توسعه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان