

## فصل 7: روانشناسی مثبت گرا در سازمان

نسخه شماره دو / پاییز 1393

تهیه و تنظیم:  
دکتر روح اله تولایی  
(عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی)

## روانشناسی مثبت گرا:

- علم روان‌شناسی در آغاز به جای مطالعه سلامت روان، تنها به بررسی **بیماری روانی** می پرداخت و تا مدتها استعداد بالقوه آدمی برای رشد و **کمال را نادیده می گرفت**. (فیاضی و سیمار اصل، 1391)
- اما در سالهای اخیر، شمار روزافزونی از روان‌شناسان، به قابلیت کمال و دگرگونی در شخصیت آدمی ایمان آورده اند. تصویری که **روان‌شناسان مثبت گرا** (Positive Psychology) از طبیعت انسان به دست می دهند خوش بینانه و امید بخش است، زیرا آنها به قابلیت **گسترش، پرورش، شکوفایی و کمال انسان و تبدیل شدن به آنچه در توان آدمی است، باور دارند**.

## روانشناسی مثبت گرا\_ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

امروزه پژوهشهای روان‌شناختی، دو مأموریت کاملاً جدید را موردنظر قرار می‌دهند:

- (1) کمک به افراد با شخصیت سالم، برای **برخورداری** از شادی و بهره‌وری بیشتر در زندگی؛
- (2) کمک به **شکوفاسازی** قابلیت‌های انسانی.

و بدین ترتیب بود که **مکتب روان‌شناسی مثبت گرا** ایجاد شد.  
(Luthans, Avolio, Youssef, 2007)

## رفتار سازمانی مثبت گرا:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- در مقاله‌های مدیریتی و سازمانی در چند دهه اخیر، **واژه‌هایی با رویکرد منفی** مانند: برد و باخت، نارضایتی شغلی، غیبت از کار و... رشد چهار برابری نسبت به **واژه‌های مثبت گرایانه**، مانند: شفقت، پرهیزکاری و... داشته است. (Bakker Schaufeli & 2008)
- بنابراین آشکار است که در حوزه سازمان و مدیریت موضوعهای مثبت گرایانه نسبت به موضوعهای منفی گرایانه، **مورد بی توجهی** واقع شده‌اند.

## رفتار سازمانی مثبت گرا\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- کاربرد** روان‌شناسی مثبت گرا در عرصه سازمان و مدیریت، منجر به ایجاد و توسعه دو رویکرد جدید در این زمینه شده است:
- (1) رفتار سازمانی مثبت گرا، که بیشتر بر جنبه های خرد رفتار سازمانی و آن دسته از حالات مثبت شخصیت انسانی که قابل توسعه و پرورش هستند، تاکید می کند؛
  - (2) پژوهشهای سازمانی مثبت گرا (positive organizational scholarship) که بیشتر بر جنبه های کلان رفتار سازمانی تاکید می دارد.

## رفتار سازمانی مثبت گرا\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

لذا رفتار سازمانی مثبت گرا چنین تعریف می شود:

«مطالعه و کاربرد توانمندی‌های مثبت روان‌شناختی و نقاط قوت منابع انسانی که قابل توسعه و اندازه گیری باشند و بتوان برای بهبود عملکرد کارکنان، آنها را به صورت اثر بخش مدیریت کرد.»

## رفتار سازمانی مثبت گرا\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

با در نظر گرفتن پنج معیار زیر می توان یک متغیر مثبت را در تعریف رفتار سازمانی مثبت گرا گنجانند:

1. آن متغیر که مبتنی بر نظریه یا پژوهش باشد. این عامل موجب تمایز متغیرهای تشکیل دهنده رفتار سازمانی مثبت گرا، از مطالب ارائه شده در کتابهای سطحی مثبت گرای پرفروشی است که در زمینه روان شناسی به نازگی طرفداران بسیاری پیدا کرده است.

2. در زمینه رفتار سازمانی به نسبت، منحصر به فرد باشد. بدین معنا که از سایر موارد موجود در مقوله رفتار سازمانی، مانند خود ارزیابی های مثبت گرایانه (positive self-evaluation) و تقویت مثبت قابل تفکیک باشد.

## رفتار سازمانی مثبت گرا\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

3. به صورت معتبر قابل اندازه گیری باشد.

4. امکان توسعه و تغییر و پرورش آن در انسان وجود داشته باشد. به عبارت دیگر، در صورتی می توان، متغیری را در زمره متغیرهای رفتار سازمانی مثبت گرا به حساب آورد که حالت گونه (state-like) باشد و آن متغیر، به نسبت قابل انعطاف و تغییر پذیر باشد؛ مانند: امیدواری، خوش بینی، تاب آوری و خود کار آمدی.

5. دارای تاثیری مثبت بر عملکرد کاری و رضایت فردی باشد. این مورد هم باعث ایجاد تمایز میان رفتار سازمانی مثبت گرا، روان شناسی مثبت گرا و پژوهش های سازمانی مثبت گرا شده است. (Larson & Luthans, 2006)

## سرمایه های سازمانی:

مهمترین سرمایه های سازمانی عبارتند از:

1. **سرمایه فیزیکی:** متشکل از پول، نیروی کار، ماشین آلات و...
2. **سرمایه انسانی:** متشکل از دانش، مهارتها و تجربه های کارکنان و...
3. **سرمایه اجتماعی:** به عنوان مجموعه شبکه روابط فرد با دیگر افراد.
4. **سرمایه روان شناختی:** مفهوم جدیدی که به تازگی توسط لوتانز، معرفی شده و برگرفته و مشتق شده از رفتار سازمانی مثبت گرا است. امروزه بسیاری از پژوهشگران بر این باورند که سرمایه روان شناختی سازمان ها می تواند مزیت رقابتی پایداری برای آنها فراهم کند.

## سرمایه روان شناختی:

- نتایج پژوهشهای انجام شده در زمینه رفتار سازمانی مثبت گرا حاکی از آن است که ظرفیت های روان شناختی، از قبیل: امیدواری، تاب آوری، خوش بینی و خودکارآمدی، در کنار هم، عاملی را با عنوان **سرمایه روان شناختی** (psychological capital) تشکیل می دهند.
- به عبارت دیگر، برخی متغیرهای روان شناختی در مجموع یک **منبع یا عامل نهفته جدیدی** را تشکیل می دهند که در هر یک از این متغیرها، نمایان است (Avey et al, 2006)

## سرمایه روان شناختی\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- لوتانز و همکارانش در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت گرا در سازمانها، **سرمایه روان شناختی مثبت گرا** را به عنوان یک عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمانها مطرح کرده اند.
- آنها بر این باورند که سرمایه روان شناختی، منجر به ارتقای ارزش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در سازمان می شود.
- بنابراین، سرمایه روان شناختی، از متغیرهای روان شناختی مثبت گرایبی تشکیل شده است که قابل اندازه گیری، توسعه و پرورش هستند و امکان اعمال مدیریت بر آنها وجود دارد.

## سرمایه روان شناختی\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- لوتانز و همکارانش با پژوهش هایی که در این زمینه انجام داده اند، به این نتیجه رسیده اند که می توان با تقویت سرمایه روان شناختی در سازمان، عملکرد آن را دست کم تا 10 درصد ارتقاء داد. (Luthans & Avolio, 2007)
- مهمترین متغیرهای روان شناختی مثبت گرا عبارتند از:
  - (1) خودکارآمدی (self-efficacy)؛
  - (2) امیدواری (hope)؛
  - (3) خوش بینی (optimism)؛
  - (4) تاب آوری (resiliency).

## متغیرهای روان‌شناختی مثبت‌گرا:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

### (1) خودکارآمدی

«باور (اطمینان) فرد به توانایی‌هایش برای دستیابی به موفقیت در انجام وظیفه‌ای معین از راه ایجاد انگیزه در خود، تامین منابع شناختی برای خود و نیز ایفای اقدامات لازم»

Bandura, 1997

## متغیرهای روان‌شناختی مثبت‌گرا\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

### (2) تاب‌آوری

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

## متغیرهای روان‌شناختی مثبت‌گرا\_ ادامه:

### (3) خوش بینی واقع بینانه

افراد در رویارویی با شکستها و موفقیت‌های خود، چنین عمل می‌کنند:

(1) بر اسنادهای کلی تکیه می‌کنند؛ مثلاً: "من قادر به کسب موفقیت در زمینه های گوناگون هستم."

(2) اسنادهایشان پایدار است؛ مثلاً: "من می‌توانم به طور مستمر این موفقیت را از آن خود کنم."

(3) موفقیت‌هایشان را به توانایی‌های درونی خود نسبت می‌دهند؛ مثلاً: "توانایی‌ها و

تلاش خودم منجر به موفقیت‌م شد."

(4) در رویارویی با ناکامی‌ها، شکست خود را به عوامل ویژه بیرونی و غیر پایدار

نسبت می‌دهند؛ مثلاً: "گرمی هوا، باعث شد، سخنرانیم خوب پیش نرود." (Seligman, 1986)

## متغیرهای روان‌شناختی مثبت‌گرا\_ ادامه:

### (4) امیدواری

«حالت انگیزشی مثبتی که از احساس موفقیت آمیز

(1) عاملیت (Agency) یا انرژی معطوف به هدف

و (2) برنامه ریزی برای دستیابی به هدف

ناشی شده است»

(Snyder, 1991)



## روانشناسی و کارآفرینی:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- یکی از نقشهای اصلی مدیران، **کارآفرینی** است. کارآفرینان به عنوان موتور حرکت توسعه اقتصادی محسوب می شوند.
- خلاقیت و نوآوری و توان **کشف فرصت های جدید** از بارزترین ویژگیهای رفتاری این گونه کارآفرینان است.
- اصولاً **خصوصیات روانی** (از قبیل استقلال طلبی، نیاز به پیشرفت، ریسک پذیری و...) و ماهیت طبیعی نوآوری، شرایط خاص و متفاوتی را می طلبد، لذا شناخت این ویژگی ها بستری مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان است.

## روانشناسی و کارآفرینی\_ ادامه:

جزوه آموزشی  
روانشناسی کار

- مهمترین ویژگی های روانشناسانه کارآفرینان عبارتند از:
1. **توفیق طلبی:** تمایل به انجام کار در استانداردهای عالی جهت موفقیت در موقعیتهای رقابتی
  2. **مرکز کنترل:** عقیده فرد نسبت به این که وی تحت کنترل وقایع خارجی می باشد و مرکز کنترل عبارت است از مخاطره های معتدل که می توانند از طریق تلاش های شخصی مهار شوند.
  3. **خلاقیت:** خلق ایده های جدید که ممکن است به محصولات یا خدمات جدید نیز منجر شوند. در واقع خلاقیت نیرویی در پس نوآوری نهفته است.

## روانشناسی و کار آفرینی\_ ادامه:

4. **نیاز به استقلال:** از ویژگیهایی است که به عنوان یک نیروی بسیار برانگیزاننده برای کارآفرینان معاصر مورد تأکید واقع شده است. در واقع نیاز به استقلال، عاملی است که سبب می شود تا کارآفرینان با آزادی عمل به اهداف و رویاهای خود دست یابند.

5. **ریسک پذیری:** موجب ورود فرد به کارهای بزرگ میشود.

6. **قدرت تحمل ابهام:** پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی، توانایی ادامه حیات با دانشی ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیتی مستقل بی آنکه شخص بداند آیا موفق خواهد شد یا خیر.