

## مدیریت سرمایه روانشناختی

مهتری علیزاده<sup>۱</sup>، رمضان جهانیان<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری تخصصی رشته مدیریت آموزش گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

<sup>۲</sup> دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

### چکیده

در شرایط کنونی که جهان در پی تغییرات فزاینده و پرشتابی است، لازم است کلیه مدیران و سازمان های آنان با شناخت حالات و وضعیت های روانشناختی کارمندان و کارکنان خویش که مهمترین عامل در بهره وری و تولید می باشند، و همچنین توجه به ابعاد سرمایه روانشناختی در دوره های آموزشی ضمن خدمت، آنان را در درک بهتر توانمندی های خویش یاری دهند تا برخورداری از مولفه های سرمایه زای روانی خود در پی کسب مزیت های رقابتی برای خود و سازمان خویش برآیند، زیرا سازمانی که نیروی انسانی درخوری نداشته باشد، هرگز توانایی رقابت در عصر کنونی را پیدا نخواهند نمود. روان شناسی مثبت فراخوانی است برای علم و تجربه روان شناختی که همانقدر که به ضعف ها می پردازد به نقاط قوت هم بپردازد، همانقدر که به اصلاح و ترمیم بدترین چیزها در زندگی علاقمند است به ساختن بهترین چیزها نیزعلاقه نشان دهد و همانقدر که به بهبود آسیب ها می اندیشد به پربرتر کردن زندگی افراد طبیعی و عادی هم بیندیشد. در حقیقت سازمان ها خواهند توانست با استفاده مناسب و به جا از این سرمایه و با اجتناب کردن از اشتغال ذهنی مداوم به ضعف ها و سوء عملکردهای افراد توسط رهبران و همکارانشان و با تکیه بر قوت ها و کیفیت های مطلوب آنها همانند اعتماد به نفس، خوش بینی، امیدواری و اعتماد به نفس، این موارد را در کارکنان خویش افزایش داده و بدین وسیله عملکرد فردی و سازمانی را بهبودی بخشند.

**واژه های کلیدی:** سرمایه، سرمایه روانشناختی، مدیریت سرمایه روانشناختی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مقدمه:

سرمایه روانشناختی یکی از موضوع های پژوهشی جدید مورد توجه پژوهشگران مدیریت سازمانی است. با ظهور نهضت روانشناسی مثبتگرا در دهه ۹۰، رویکرد مثبت گرایی و تأکید بر جنبه های مثبت رفتاری مورد توجه قرار گرفت و رویکردهای رفتار سازمانی مثبتگرا، سرمایه روانشناختی و رهبری مثبتگرا مطرح شد. سرمایه روانشناختی همچون سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی از سرمایه های ناملموس سازمانی بوده که برخلاف سرمایه های ملموس با هزینه های کمتر قابل مدیریت و رهبری بوده، می تواند نتایج و عواید درخور توجهی را در پی داشته باشد (هویدا، مختاری و فروهر، ۱۳۹۱) سرمایه روانشناختی یکی از کلیدیترین و اصلیتترین منابع انسانی است (دیزاز فرناندز، رایزو کابرا ۲۰۱۷).

سرمایه روانشناختی میتواند به عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه گذاری روی افراد تلقی شود و آثار قابل توجه در عملکرد آنان داشته باشد (هویدا، مختاری و فروهر، ۱۳۹۱). هانگ و لوتانز (۲۰۱۶)

سرمایه روانشناختی مثبت را در ارتباط با عملکرد خلاق در سازمانها دانسته اند. سرمایه های روانشناختی را به عنوان متغیری تعدیل کننده در رابطه میان عملکرد خلاقانه و رفتار رهبر در سازمان عنوان نموده و این عامل را در ارتباط با بروز رفتارهای خلاقانه از مدیران در سازمان- هایشان مؤثر دانسته است (گوتا، ۲۰۱۶)

در این راستا، در برنامه مداخلاتی لوتانز، برنامه هایی جهت ارتقای سرمایه روانشناختی با تمرکز بر چهار مؤلفه خودکارآمدی، امیدواری، خوش- بینی و تابآوری ارائه شده است. مؤلفه های تعریف شده لوتانز، در یک فرآیند تعاملی و ارزشیابانه، به زندگی فرد معنا بخشیده و تلاش فرد را برای تغییر موقعیت های فشارزا را تداوم داده، او را برای ورود به صحنه عمل آماده نموده و مقاومت و سرسختی فرد را در تحقق اهداف تضمین میکنند (هاشمی، باباپور خیرالدین و بهادری خسروشاهی، ۱۳۹۱)

طبق این تعریف، توجه به سرمایه روانشناختی می تواند باعث اثربخشی سیاستها و رویه های مدیریتی شده و بهبود سلامت روحی و جسمی کارکنان سازمان را بدنبال داشته باشد. (همایون هارون رشیدی، ۱۳۹۷)

## تعریف مدیریت:

مدیریت فرایند برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل کار اعضای سازمان و همه منابع سازمانی در دسترس را برای رسیدن به هدف های تعیین شده سازمانی به کار می برد. مدیریت «هنر انجام دادن کارها به وسیله دیگران» تعریف گردیده است. زیرا مدیران با اتخاذ تدابیری برای انجام کارها توسط دیگران، نه اجرای کلیه وظایف از طرف خودشان، به اهداف

سازمان نایل می شوند. کسی که مسئول اجرای چهار فعالیت اساسی مدیریت: برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل باشد، مدیر نامیده می شود. (فروهر-ملکی-روزبهبانی-۱۳۹۲)

تعریف سرمایه روانشناختی: سرمایه روانشناختی: مفهوم «سرمایه روانشناختی» از «روانشناسی مثبت» سرچشمه می گیرد که در مکتب پست مدرن مطرح شده است (وایک ۲۰۱۳)

سرمایه روانشناختی نقاط قوت و جنبه های مثبت رفتار انسان را در بر می گیرد (کاوس، گوکن، ۲۰۱۵)

این مفهوم نخستین بار توسط مارتین سلیگمن در سال ۱۹۹۹ مطرح گردید و در سال ۲۰۰۴ توسط لوتالنز و همکارانش توسعه یافت (ارکمن و اسم ۲۰۱۲)

لوتالنز کاربرد مثبت گرایی در محیط کار را بیشتر در راستای توجه و تقویت توانمندی های کارکنان می دید تا مدیریت نقاط ضعف آنها (نلسون و چوپر ۲۰۰۷)

سرمایه روانشناختی بر فعالیت هایی تمرکز دارد که منجر به رفاه افراد، ساخت افراد مثبت، شکوفا ساختن جوامع و عدالت اجتماعی می شود. تصویری که روانشناسان مثبت گرا 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 آن چه در توان آدمی است، باور دارند (شولتس، ۱۳۸۰)

او این سرمایه را فراتر از سرمایه های انسانی و اجتماعی می داند و معتقد است که سازمان ها با وجود سرمایه های اقتصادی، انسانی و اجتماعی در سطح بالا، اگر سرمایه روانشناختی سطح پایینی داشته باشند، در صحنه رقابت موفق نخواهند شد (وتانز، ۱۳۹۱).

ظرفیت های روانشناختی خودکار آمدی، امیدآوری، تاب آوری، خوش بینی چهار متغیر سرمایه روانشناختی می باشند که می توان روی آنها سرمایه گذاری کرد و در مجموع، یک منبع یا عامل نهفته جدیدی را تشکیل می دهند که در هر یک از این متغیرها، نمایان است (آوی، ۲۰۰۶).

این چهار عامل در ترکیب و تعامل باهم، هم افزایی بیشتری دارند و در ادامه توضیح می دهیم (لوتانز، ۲۰۰۸، به نقل از منفرد و خوراکیان)

در واقع، لوتانز و همکارانش در توسعه چهارچوب رفتار سازمانی مثبت در سازمان ها، سرمایه روانشناختی مثبت را به عنوان یک عمل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمان مطرح کرده اند. آنها بر این باورند که سرمایه روانشناختی، به عنوان سرمایه جدید سازمانی، بال تکیه بر متغیرهای روانشناختی مثبت گرایي همچون امیدواری، خودکارآمدی و ... ارزش افزوده ای را به چیزهای که سازمان در حال حاضر دارند (سرمایه اقتصادی) چیزهای که منابع انسانی از آن آگاهی و مهارت دارند

( منابع انسانی) و روابط افراد با دیگران (سرمایه اجتماعی) اضافه می کند ( لارسون و لوتانز، ۲۰۰۶)

خودکارآمدی: خودکارآمدی به توانایی ها و قابلیت های افراد متکی نمی باشد، بلکه به باور افراد در خصوص توانایی های شخصی شان مرتبط است ( کاوس، گوین، ۲۰۱۵).

تعریف رسمی خودکارآمدی در نوشته های اولیه بندورا به صورت ((قضات شخصی یا اعتقاد فرد به این که به چه میزان می تواند به خوبی دوره های عمل مورد نیاز برای مواجهه با حادثه آینده را اجرا کند به کار رفته است. در این تعریف خودکارآمدی به معنای باور فرد به توانایی هایش جهت دستیابی به موفقیت در انجام وظیفه محول شده از این طریق ایجاد انگیزه و شناخت لازم در خود و انجام اقدامات ضروری برای انجام آن است. (باندورا ۱۹۹۷).

افراد خودکارآمد پنج ویژگی عمده دارند که عبارت اند از: ۱- اهداف متعالی برای خود برمی گزینند و خود به حل مشکلات موجود می پردازند. ۲- به استقبال چالش ها می روند. ۳- بسیار خود انگیزه هستند. ۴- برای دستیابی به اهدافشان از هیچ تلاشی فرو گذار نمی کنند. ۵- هنگام رویارویی با مشکلات و موانع استقامت دارند. ( لوتانز ۱۳۹۱).

امیدواری: امید را می توان به عنوان انرژی تمرکز بر اهداف شخصی و همچنین روش هایی که افراد را به سوی این اهداف سوق می دهد تعریف نمود. از دیدگاه هوش عاطفی گولمن بیان می دارد که داشتن امید به این معنا است که فرد به اضطراب طاقت فرسا نگرش شکست یا افسردگی در رویایی با چالش های سخت یا شکست ها تسلیم نخواهد شد به عبارت دیگر امیدواری مستلزم داشتن اراده برای نیل به موفقیت و نیز شناسایی شفاف سازی و پیگیری راه های لازم برای دستیابی به موفقیت است ( اسنایدر به نقل از خلیفه ۱۳۹۳).

خوشبینی: سلیگمن، خوشبینی را اینطور تعریف می کند ۱- سبک اسنادی است که حوادث مثبت را به عنوان وقایع شخصی دائمی و فراگیر و حوادث منفی را به عنوان موقعیت های خاص و موقت و خارجی می بیند. بنابراین خوشبینی به عنوان یک بعد از سرمایه روانشناختی با دورنمای پیامدهای مثبت و یا اسناد از واقع بین بودن را متمرکز می شود. در نتیجه این سبک

های بیانی اسنادی متفاوت خوشبینی ها انتظارات مثبت را در خود ایجاد می کنند که آن ها را در جهت دستیابی به اهداف ترغیب می کند و به اتخاذ رفتارهای انعطاف پذیر در برخورد با مشکلات کمک می کنند. (خلیفه ۱۳۹۳).

خوشبینی باعث ایجاد طیفی از پیامدهای مثبت همچون سلامت روانی و جسمانی، بهزیستی، خوشی و انعطاف پذیری می شود. و با عملکرد فرد به خصوص در محیط کاری بسیار در ارتباط است خوشبینی را می توان به عنوان یک انتظار روانشناختی مطرح نمود. که نشان دهنده امید به بهترین و مثبت ترین نتیجه ممکن است. که می تواند به شکل مثبتی سلامت روانی و جسمانی افراد را تحت تاثیر قرار دهد (کوس گوگن ۲۰۱۵)

تاب آوری: تاب آوری یک ویژگی واکنشی است که به افراد کمک می نماید تا خود را با موقعیت های مختلفی که در طول زندگی با آن ها مواجه می شوند سازگار نمایند. لوتانز تاب آوری را داشتن تلاش بیشتر در دستیابی به موفقیت به هنگام احاطه شدن توسط مشکلات و سختی ها یا حتی رویدادهای مثبت پیشرفت ها و مسئولیت های بیشتر تعریف می کند. تاب آوری در محیط کار به عنوان حالتی قابل توسعه در فرد که براساس آن قادر است بعد از رویارویی با ناکامی ها مصیبت ها و تعارض های زندگی و حتی رویدادهای مثبت پیشرفت ها و مسئولیت بیشتر به حالت قبلی خود برمی گردد و به تلاش افزونتر ادامه دهد و برای دستیابی به موفقیت بیشتر از پای ننشیند (لوتانز ۲۰۰۲).

کویوتو بیان می کند که این افراد کسانی هستند که واقعیت را می پذیرند و به ارزش ها و اعتقادات ثابت و با معنا پایبند هستند و دارای مکانیزم های انطباقی اثر بخشند که به آن ها اجازه می دهد به گونه ای انعطاف پذیر در رویایی با موقعیت های غیر منتظره واکنش نشان دهند. برخلاف تصورات قدیمی که تاب آوری را در یک توانایی غیر عادی می دانند که افراد خاص و بی نظیر قابل مشاهده و تحسین است روانشناسی مثبت گرا معتقد است که تاب آوری قابل یادگیری و همچنین قابل توسعه در میان مردم عادی است و می توان آن را اندازه گیری کرد. (لوتانز ۲۰۰۸)

مدیریت سرمایه روانشناختی: سرمایه روانشناختی می تواند به عنوان نگرش مثبت، بازخورد، بهبود عملکرد و توسعه فرد و گروه و سازمان تعریف شود. بنابراین، می تواند نقش مهم حیاتی در کاهش تنبلی اجتماعی و دستیابی به اثربخشی و کارایی سازمان ها به خصوص سازمان های آموزشی داشته باشد با مطرح شدن سرمایه روانشناختی، محققان آن را فراتر از سرمایه های اجتماعی و انسانی دانستند و آن را به عنوان یک سرمایه برای سازمان هایی که می خواهند به اهداف خود دست یابند، مطرح ساختند. مطرح شدن این مفهوم در واقع، نشان از اهمیت آن در سازمان ها، همچنین در زمینه عملکرد کارکنان و ارتقاء آن برای دستیابی به اهداف سازمان می باشد. سرمایه روانشناختی به عنوان یکی از مفاهیم مدیریت مدرن در نظر گرفته شده است که به سازمان ها و دستیابی به بالاترین سطح از عملکرد کمک می کند. ظهور این مفهوم در حوزه رفتار سازمانی و

بر پایه روانشناسی مثبت می باشد. ریشه روانشناختی مثبت به تحقیقات سلینگمن و همکاران در حوزه رفتار سازمانی برمی گردد از طرفی، روانشناختی مثبت منجر به رویکرد سرمایه و روانشناختی گردید که به جای تمرکز بر نقاط ضعف کارکنان بر توسعه و مدیریت نقاط قوت کارکنان تمرکز دارد. ظرفیت های روانشناختی مثبت مثل خودکارآمدی، امید، خوش بینی و تاب آوری که توجه بیشتر تحقیقات رفتار سازمانی را به خود جلب کرده بود، به عنوان معیارهایی برای سرمایه روانشناختی در نظر گرفته شد، اما با تحقیقات بیشتر روی این معیارها، محققان بیان کردند که اگر این معیارها را به عنوان یک سازه مرکزی مکنون و چند بعدی در نظر بگیریم، بشتر می تواند به بهبود عملکرد کمک کند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۰).

سرمایه روانشناختی ترکیب شده از چهار سازه مثبت خود کار آمدی، خوشبینی، امید و تاب آوری است که میتوان آن را به عنوان یک رویکرد جدید در رویارویی با چالش های سازمانی امروزی مثل بی انگیزگی و بهبود عمل کارکنان مطرح ساخت.

سرمایه روانشناختی همچون سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی، میتواند مدیریت و سرمایه گذاری شود و برخلاف سرمایه های سنتی و داراییهای مشهود با سرمایه گذاری بسیار اندکی تحقق یابد (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۱)

از سوی دیگر، نقش مدیران و عملکرد خلاقانه آنها در سازمان به عنوان یکی از ارکان سه گانه خلاقیت و نوآوری در سازمان ها (شامل مدیر خلاق، سازمان خلاق و کارکنان خلاق) که در راس این مثلث قرار دارد، اهمیت ویژه ای در پیشبرد اهداف سازمان دارد. زیرا مدیریت میتواند توانایی خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او میتواند مانع این امر حیاتی شود. در واقع، دنیای جدید نیازمند سازمان های جدید و سازمانهای جدید نیازمند رهبران جدید است. رهبرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه های کلاسیک در سازمانهای عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزشها و احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیمگیری هستند. در تفکر جدید تنوع و خلاقیت در زیردستان، باید توسط رهبران سازمانها پرورش یابد. (پورطهماسبی، تاجور و سیدکلان، ۱۳۸۹).

زیرا، عملکرد خلاقانه رهبر میتواند در فرهنگ سازمان تأثیر گذارد و رهبران به عنوان طراح اجتماعی سازمان خود، میتوانند در خلاقیت و نگهداری عوامل فرهنگی آن توانمند باشد. مدیران خلاق در ایجاد فرصتهای شغلی مناسب، فضا سازی محیط سازمانی برای تلاش بیشتر کارکنان و بالا بردن بازده سازمان نسبت به مدیران غیرخلاق، کارآمدتر عمل میکنند. آنان در این راه به گونهای ابتکاری در رفع تنگناها و مشکلات میکوشند. بر این اساس، پرداختن به عوامل زمینهای و مرتبط با بروز عملکرد خلاقانه در مدیران، مسئلهای است که در این میان باید مورد توجه قرار گیرد. باتوجه به نقش مدیران به عنوان هدایت گران سازمان و تأثیری که عملکرد خلاقانه آنان در فضا سازی محیط سازمانی خلاق برای تلاش بیشتر کارکنان و بالا بردن بازده سازمان دارد. در سالهای اخیر، توجه روانشناسان به مقوله روانشناسی سازمانی راه یافته است و پس از سرمایه انسانی و

اجتماعی، سرمایه روانشناختی به عنوان مبنای مزیت رقابتی در سازمانها در نظر گرفته شده است (فیاضی، سیمااصل و کاوه، ۱۳۸۹)

سرمایه روانشناختی بخشی از نگرش مثبت اندیشی به رفتار سازمانی است. ریشه و اساس این دو اصطلاح برگرفته از نهضت مثبتگرایی در روانشناسی است، این رویکرد جدید که آن را روانشناسی مثبتگرا نیز نامیده‌اند به تازگی در حوزه سازمان و مدیریت توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده و بدین ترتیب، نهضت جدیدی با عنوان رفتار سازمانی مثبتگرا ظهور یافته است. رفتار سازمانی مثبتگرا همانند روانشناسی مثبتگرا، مدعی نیست که دستاورد جدیدی در ارتباط با مثبتگرایی حاصل کرده، بلکه بر ضرورت تمرکز بیشتر بر نظریه‌پردازی، پژوهش و کاربرد موثر حالات، صفات و رفتارهای مثبت کارکنان در محیط کار اشاره دارد (باکر و همکاران، ۲۰۰۸)

بنابراین پژوهشها نشان می‌دهند. سرمایه روانشناختی ارزش افزوده بیشتری نسبت به ویژگیهای جمعیت شناختی، ویژگیهای خود ارزیابی و ابعاد شخصیتی فرد دارد (اوی، لوتانز و همکاران، ۲۰۱۰)



شکل ۱- مؤلفه‌ها، مفاهیم و ویژگی‌های سرمایه روان‌شناختی (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۵۲)

سرمایه روانشناختی ماخذ شکل گیری پدیده های گوناگونی است. به طور کلی در پژوهشهای مختلف، اثر فزاینده سرمایه روانشناختی بر متغیرهای سازمانی نظیر رضایت شغلی، عملکرد و اثربخشی سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، فضیلت سازمانی، فرهنگ سازمانی، موفقیت‌های سازمانی و ..... بررسی شده اند. شکل ۲ گستره این متغیرهای وابسته را نشان می‌دهند.



شکل ۲- پیامدهای سرمایه روان شناختی مثبت

مشخص است که در محیط رقابتی امروز سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند سازگاری نسبت به تغییرات نوظهور، به شکلی چابک و پویا خودشان عامل هدایت کننده تغییرات نوین در بازار کسب و کار در جهت خلق مزیت رقابتی پایدار باشند. از این رو حداکثر عملکرد زمانی به دست می‌آید که مدیران روی نقاط قوت افراد سرمایه گذاری کنند. شکل ۳ روابط بین انواع سرمایه در دستیابی به عملکرد عالی را نشان می‌دهد:



از سوی دیگر، براساس نظر لوتانز، و همکاران، ۲۰۰۴؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷؛ انویک، ۲۰۰۵) سرمایه روانشناختی فراتر از سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی است. درحالی که سرمایه اقتصادی بر "چه چیز دارید؟" سرمایه انسانی بر "چه چیز می دانید؟" و سرمایه اجتماعی بر "چه کسی را می شناسید؟" تأکید دارد، سرمایه روانشناختی بر "چه کسی هستید؟" و "چه کسی می توانید بشوید؟" تأکید دارد (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۶). مشخص شده که سرمایه روانشناختی، بالاتر و فراتر از تئوری و تحقیق درباره سرمایه انسانی (چه چیز می دانید) و سرمایه اجتماعی (چه کسی را می شناسید) است. به عنوان مثال، نتایج پژوهش ها نشان می دهند که سرمایه روانشناختی ممکن است تأثیر بیشتری درباره نگرش مثبت شغلی نسبت به رویکردهای شناخته شده سرمایه اجتماعی و انسانی داشته باشد، همچنین نسبت به دو سرمایه دیگر برآورده کننده بهتری از تعهد و رضایت شغلی بین کارکنان است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). انویک (۲۰۰۵) نیز استدلال می کند سرمایه روانشناختی نسبت به سرمایه انسانی و اجتماعی برآورد کننده بهتری از موفقیت کارآفرینان است. به هر حال، دلیل فراتر بودن سرمایه روانشناختی نسبت به دو سرمایه دیگر در ظرفیت های سرمایه روانشناختی و مخصوصاً بخش توسعه ای سرمایه روانشناختی (چه کسی خواهید شد) است که عموماً در سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی نادیده گرفته شده اند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷).



شکل ۳- مزایای انواع سرمایه در توسعه رهبری (آوولی و لوتانز، ۲۰۰۶)

#### پیشینه تجربی:

مشرقی، حسن زاده (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تأثیر کتاب درمانی به سرمایه روانشناختی کارکنان دانشکده مدیریت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان» نشان داد که: با توجه به آموزش پذیر بودن سرمایه روانشناختی می توان از نتایج این آموزش در جهت افزایش کارایی و بازده مطلوب سازمان استفاده کرد.

اسمعیلی، شریعت نژاد (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی روابط رهبری تحول گرا با سرمایه فکری و سرمایه روانشناختی با اثر میانجی مدیریت تحول گرا» نشان داد که: بین مدیریت تحول گرا با سرمایه روانشناختی کارکنان رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

رستمی (۱۳۹۸) در پژوهش با عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با سرمایه روانشناختی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان بجنورد» نشان داد که: فرهنگ سازمانی می تواند سرمایه روانشناختی کارکنان را پشتیبانی کند.

قانع نیا، فروهر (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تاثیر آموزش سرمایه روانشناختی مدیران به افزایش اشتیاق شغلی کارکنان نشان داد که: آموزش سرمایه روانشناختی به مدیران نتوانسته است بر ادراک کارکنان از پیشرفت شغلی به عنوان یک بعد از اشتیاق شغلی تاثیر بگذارد.

رشیدی، کاظمیان مقدم (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین سرمایه روانشناختی با خلاقیت مدیران زن مدارس شهر دزفول» نشان داد که: اغلب افراد امیدوار از دنبال کردن اهداف لذت میبرند و انگیزه درونی بیشتری را تجربه می کنند و به دنبال راه حل های خلاقانه بیشتری هستند.

صالحی، اشجعی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «سرمایه روانشناختی و بهبود عملکرد منابع انسانی» نشان داد که: سرمایه روانشناختی مانند سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی از سرمایه های نا ملموس سازمانی است که بر خلاف سرمایه های ملموس با هزینه های کمتر قابل مدیریت و رهبری می باشد و می تواند نتایج و دستاوردهای درخور توجهی را در پی داشته باشد.

بیوکی، دانایی فرد (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «تبیین نقش محوری سرمایه روانشناختی مثبت در سازمان های دولتی ایران» نشان داد که: ارزیابی و نگرش ذهنی افراد نسبت به موقعیت ها و رویدادهای عینی، تاثیر بیشتری بر روی شادکامی و رضایت مندی آن ها دارد.

فروهر، روزبهانی (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «مدیریت سرمایه روانشناختی سازمان، رویکردی نوین به خلق مزیت رقابتی» نشان داد که: سرمایه روانشناختی تلویحات مهمی نیز برای جذب ارتقاء، آموزش و توسعه منابع انسانی و حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان های معاصر دارد.

سلیمانی، صاحبی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «سرمایه روانشناختی رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی» نشان داد که: نقش مدیران در توسعه سرمایه روانشناختی بسیار پررنگ بوده و این مقوله تاثیر زیادی به تغییر روش شیوه مدیریت کارکنان داشته است.

### جمع بندی:

سرمایه روانشناختی تاثیر قابل ملاحظه ای بر خلاقیت و کار آفرینی، یادگیری و انتقال یادگیری، خلق سازمان یادگیرنده، تسهیم دانش و یکپارچگی دانش و تسهیل توسعه و تغییر سازمانی دارد که همگی جزء شاخصه های بارز و مهم سازمانهای پیشرو معاصر در خلق مزیت رقابتی پایدار هستند، و از این رو توسعه سرمایه شناختی می تواند به مثابه یک استراتژی مطلوب و کم هزینه با استفاده از رویکرد های شناخته شده توسعه سرمایه روانشناختی در چهارچوب توسعه منابع انسانی به کار بسته شود. چنانچه محققان نیز بیان میدارند مدیریت موثر سرمایه روانشناختی، قابلیت توسعه استعدادها و توانمندی های کارکنان را دارد و از پتانسیل بالایی برای کمک به سازمان در رسیدن به سطح مزیت رقابتی پایدار برخوردار است. به نظر می رسد، مدیران می توانند با توجه به عوامل روانشناختی کارکنان، نقش مهمی در افزایش کارایی و اثر بخشی ایفا نمایند، به عنوان نمونه در محیط کاری مسائلی مانند انگیزش و هدف همیشه برای کارکنان مهم تلقی شده است، زیرا انگیزش کارکنان برای انجام وظایف سازمانی و همسوسازی اهداف آنان با اهداف سازمان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. افراد دارای انگیزه زیاد، با علاقه و پر تلاش به کار و فعالیت می پردازند و دیرتر از دیگران از کار دشوار خسته میشوند. از اینرو مدیران نیز باید به تفاوت های فردی کارکنان توجه کنند و ابزارهای متنوعی را برای افزایش انگیزش آنها به کارگیرند تا موجب بهره وری مطلوبی در سازمان گردد.

همچنین، بهره‌وری، بهبود کیفی کار و زندگی و رفاه انسان است که در نهایت باعث بالا بردن کیفیت و کمیت کالا یا خدمات می‌شود. در این راستا یکی از مباحثی که به تازگی تاثیر تاثیر زیادی بر تغییر شیوه مدیریت کارکنان داشته است، مقوله سرمایه‌روانشناختی است که به ۴ مولفه (خودکارآمدی-خوش بینی-امیدواری-تاب آوری) می‌تواند، نتایج بسیار مثبتی در سازمان به جای بگذارد در این پژوهش سعی شد، با ارائه مفاهیم مهم مقوله به نقش مدیران در توسعه این مقوله توجه خاصی شود، و راهکارهای مهمی در خصوص توسعه سرمایه‌روانشناختی کارکنان ارائه گردد، همچنین باید به این نکته نیز اشاره نمود که: وجه امتیاز سرمایه‌روانشناختی در قابلیت یادگیری و آموزش آن می‌باشد و می‌توان آن را در دوره‌های کوتاه مدت توسعه و بهبود بخشید و رهنمودهای شناخته شده‌ای نیز برای توسعه آن در محیط کار وجود دارد.

در شرایط کنونی که جهان در پی تغییرات فزاینده و پرشتابی است، لازم است کلیه مدیران و سازمان‌های آنان با شناخت حالات و وضعیت‌های روانشناختی کارمندان و کارکنان خویش که مهمترین عامل در بهره‌وری و تولید می‌باشند، و همچنین توجه به ابعاد سرمایه‌روانشناختی در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، آنان را در درک بهتر توانمندی‌های خویش یاری دهند تا برخورداری از مولفه‌های سرمایه‌زای روانی خود در پی کسب مزیت‌های رقابتی برای خود و سازمان خویش برآیند، زیرا سازمانی که نیروی انسانی درخوری نداشته‌باد، هرگز توانایی رقابت در عصر کنونی را پیدا نخواهند نمود. در حقیقت سازمان‌ها خواهند توانست با استفاده مناسب و به‌جا از این سرمایه و با اجتناب کردن از اشتغال ذهنی مداوم به ضعف‌ها و سوء عملکردهای افراد توسط رهبران و همکارانشان و با تکیه بر قوت‌ها و کیفیت‌های مطلوب آنها همانند اعتماد به نفس، خوش بینی، امیدواری و اعتماد به نفس، این موارد را در کارکنان خویش افزایش داده و بدین وسیله عملکرد فردی و سازمانی را بهبودی بخشند.

#### منابع:

- هارون رشیدی، همایون-کاظمیان مقدم، کبری (۱۳۹۶) رابطه بین سرمایه‌روانشناختی با خلاقیت مدیران زن مدارس شهر دزفول، فصل‌نامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی - شماره ۳ (۱۳۹۷) ص ۲۵-۴۲
- صدقیان، جمشید-اشجعی، راضیه (۱۳۹۶) سرمایه‌روانشناختی و بهبود عملکرد منابع انسانی، توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی - شماره ۴۴-۱۳۹۶- ص ۱۷۲-۱۴۱
- دانایی فرد، حسن-بیوکی، ناهید (۱۳۹۲) تبیین نقش محوری سرمایه‌روانشناختی مثبت در سازمان‌های دولتی ایران، (مطالعات رفتار سازمانی)- شماره ۹۰۸-۱۳۹۳- ص ۱۰۰-۷۳
- نوروزی، عباس-فرازی، عباس (۱۳۹۵)، سرمایه‌روانشناختی رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی، کنفرانس ملی تحقیق و توسعه در هزاره سوم دانشگاه آزاد اسلامی گلستان، آبان (۱۳۹۵)
- ایرجی راد، ارسلان؛ ملک زاده نصر آبادی؛ الهه. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر سرمایه‌روانشناختی با میانجی‌گری انگیزه پیشرفت بر خلاقیت دانشجویان. فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، شماره چهار، ۱۳۹۶- ص ۷۰-۵۱
- غیائی ندوشن، سعید؛ جهانی جوانمردی، فاطمه و خورسندی طاسکوه، علی. (۱۳۹۵) بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی با خلاقیت کارکنان ستادی وزارت ارتباطات و فن آوری اطلاعات. فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی (۹۶-۷۷)

- فروهر، محمد؛ احسان ملکی، شیوا؛ روزبهانی، رحیم و شاه محمدی، ندا. (۱۳۹۲) مدیریت سرمایه روانشناختی سازمان: رویکردی نوین به خلق مزیت رقابتی، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان
- دامغانیان، حسین، موسوی داودی، سید مهدی، فرتاش، کیارش (۱۳۹۴). «بررسی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی» مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره اول، ص ۱۱۵-۱۳۳
- زارع، حسین، ایمانی فر، حمدرضا (۱۳۹۲). «بررسی ادراک زمان در سهل انگاری اجتماعی و اضطراب انتظار» دوفصلنامه علمی - پژوهشی شناخت اجتماعی، شماره دوم، ص ۱۷-۷
- صفاری نیا، مجید، آقا یوسفی، علیرضا، مصطفائی، علی (۱۳۹۳). «رابطه مولفه های سهل انگاری اجتماعی و هویت اجتماعی با عملکرد تحصیلی دانشجویان» دو فصلنامه علمی-پژوهشی شناخت اجتماعی، شماره دوم، ص ۱۳۴-۱۲۳
- جوادی یگانه، محمدرضا، فولادیان، مجید (۱۳۹۰). «تنبلی اجتماعی و عوامل موثر بر آن» مجله جامعه شناسی ایران، شماره سوم، ص ۱۳۹-۱۰۷
- سپهوند، رضا، محمدیاری، زهره (۱۳۹۴) «شناسایی ذهنیت افراد نسبت به تنبلی سازمانی با استفاده از روش کیو» فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، شماره سوم، ص ۳۰-۱
- منفرد، محمود، خوراکیان، علیرضا (۱۳۹۳)، «تاثیر رفتار سازمانی مثبت بر نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی» فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، شماره سوم، ص ۱۷-۱
- فروهر، محمد (۱۳۹۲)، مثبت گرایی در کار. مجله تدبیر (۱۵۲) ۳۵-۴۵
- فروهر، محمد، هویدا، رضا، جمشیدیان، عبدالرسول (۱۳۹۰) تبیین رابطه سرمایه روانشناختی. کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان، مجله فرهنگ مشاوره ۸(۲) ۸۲-۱۰۰
- لوتانز و همکاران، (۲۰۰۷)، سرمایه روانشناختی سازمان، تحولی در مزیت رقابتی کارکنان، ترجمه عبدالرسول جمشیدیان و محمد فروهر، (۱۳۹۲)، تهران، انتشارات آبیژ.
- Lok. Lul Chun (۲۰۱۱) Study of Positive Emotions and Turnover Intentions among Hong Kong Police Officers: The Mediating Role of Psychological Capital and Work Well-being. (A thesis: Master of Philosophy in Social Sciences), Lingnan University.
- Luthans, F. (۲۰۰۲a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. Academy of Management Executive, ۱۶(۱), ۷۵-۵۷.
- Luthans, F. Avey, J.B., & Patera, J.L. (۲۰۰۸). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. Academy of Management Learning and Education, ۷, ۲۲۱-۲۰۹
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (۲۰۱۰). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. Human Resource Development Quarterly, ۲۱(۱), ۶۷-۴۱.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (۲۰۰۶). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۷, ۳۹۳-۳۸۷.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (۲۰۰۷). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, ۶۰, ۵۷۲-۵۴۱.

Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (۲۰۰۴). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, ۴۷, ۵۰-۴۵.

Luthans, F. (۲۰۱۰) *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. ۱۲th Edition. Published by McGrawHill/Irwin. Organizations. A John Wiley & Sons, Ltd., Publication.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (۲۰۰۸). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۹: ۲۱۹-۲۳۸.

Norman, S. M., Avey, J. B., Nimmicht, J. L., & Pigeon, N. G. (۲۰۱۰). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, doi: ۱۵۴۸۰۵۱۸۰۹۳۵۳۷۶۴/۱۰,۱۱۷۷.

Roberts, S. J., Scherer, L. L., & Bowyer, C. J. (۲۰۱۱). Job Stress and Incivility: What role does Psychological capital

play, positive work climate, and gender. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۱۸(۳), .-۴۴۹  
۴۵۸

Saks Alan M & Gruman Jamie A. (۲۰۱۰). Organizational Socialization and Positive Organizational Behaviour: Implications for Theory, Research, and Practice. *Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. ۲۸(۱) ۲۶-۱۴

Luthans, F., Vogelgesang, G., Lester, P.B. (۲۰۰۷). Developing the Psychological Capital of Resiliency, *Human Resource Development Review*, ۵, ۱, ۱۲-۲۲.

Pandey, S (۲۰۱۳). Organizational Factors for Exploration and Exploitation, *J. Technol. Manag.* ۴, ۲, ۱۲۳-۱۳۰.

Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J B & Luthans, BC. (۲۰۱۵). Relationship between Positive Psychological Capital and Creative Performance.

Available at: <http://online.library.wiley.com/doi/10.1002/cjas.1175/ful>.

Veenhoven, R. (۲۰۱۱). Healthy happiness: effects of happiness on physical health and the consequences for preventive health care", *Journal of Happiness Studies*, ۹(۳), ۴۴۹-۴۶۹.

Wojtczuk-Turek, A., & Turek, D. (۲۰۱۵). Innovative behaviour in the workplace: The role of HR flexibility, individual flexibility and psychological capital: the case of Poland. *European Journal of Innovation Management*, ۱۸(۳), ۳۹۷-۴۱۹.