

ضمیمه ۲۴:

رفتار سازمانی مثبت‌گرا

DLM

نیک‌رفتاری سازمانی:

اگر نگاهی موشکافانه به سیر شکل‌گیری علم روان‌شناسی و به تبع آن رفتار سازمانی بیندازیم دو نوع نگرش مثبت و منفی را در این سیر ملاحظه می‌کنیم. نگرش مثبت هدف خود را یافتن راه‌هایی برای پر بار کردن زندگی آدمیان و کشف و پرورش توانمندی‌های ذاتی آنان قلمداد می‌کند و نگرش منفی هم و غم خود را صرف درمان بیماری‌ها و آسیب‌شناسی و رفع کاستی‌ها و کژکاری رفتاری انسان‌ها می‌نماید. برخی از علمای رفتار که جزء متقدمین محسوب می‌شوند نگاه مثبتی به انسان و رفتارهای وی داشته‌اند و بر ویژگی‌های نیک انسان تأکید کرده‌اند. برای مثال، ابراهام مازلو روان‌شناس اجتماعی که تئوری سلسله مراتب نیازهای او را اهل مدیریت به خوبی می‌شناسند از زمره این مثبت‌اندیشان بوده است. اگر به تئوری او نظر بیفکنید با واژه‌های زیبایی چون خدمت و احترام، شأن و مرتبت انسان، امنیت و آسودگی خاطر، صمیمیت و محبت، خودیابی و خویش‌شناسی و شکوفایی و بالندگی انسان روبه‌رو می‌شوید. به زعم او انسان تشنه مهر و محبت، حرمت و ارزش، التفات و توجه، و آزادی اندیشه برای به منصفه ظهور رسانیدن توانایی‌های بالقوه خویش است.

اما به تدریج هر چه به دوران جدید مدیریت نزدیک می‌شویم مباحثی چون فشارهای عصبی و استرس، از خودبیگانگی انسان در سازمان، ماشین‌وار شدن انسان، اسارت در سازمان و فناوری‌های آن، افسردگی، اضطراب، خشم و ناراضی‌ی شغلی، متون روان‌شناسی و مدیریت رفتار سازمانی را به خود اختصاص داده است. اغلب مقالات منتشره در این دوران نگاهی منفی به انسان داشته و هدف اصلی خود را درمان انسان‌های ناراضی، افسرده، نافرمان و عصیانگر، روان‌پریش، عصبی و پریشان قرار داده است. از دیدگاه منفی‌گرایان، تعریف انسان با ویژگی‌های مثبت نوعی فریبکاری و خوش‌بینی ساده‌لوحانه و غیرواقعی بودن نگرش به مسائل انسانی است.

روانشناسی و رفتار سازمانی مثبت نهضت جدیدی است که با احیای نگرش مثبت به انسان و رفتارهای وی در حال شکل‌گیری و توسعه است (Luthans, 2002). هدف این حرکت واکنش نسبت به نگرش منفی رفتاری و تمرکز و تأکید بر ویژگی‌های مثبت انسان به جای ویژگی‌های منفی اوست. در رویکرد جدید رفتار سازمانی مثبت که من آن را نیک‌رفتاری سازمانی نام نهاده‌ام توجه به نقاط مثبت و خوبی‌های رفتار آدمی است که در سازمان می‌تواند منشأ اثرات مثبتی بر بهره‌وری و بهزیستی کارکنان باشد. قدرت انسان در مواجهه با شکست، امید و شادمانی، خودباوری و اتکا به خویش‌تن، خوش‌بینی، بردباری و شکیبایی، آرامش ذهنی و خشنودی، دوستی و عاطفه، همدلی و همراهی، اعتماد و اطمینان به دیگران، از زمره خصوصیات مثبت و نیک است که خداوند در وجود همه انسان‌ها به ودیعه نهاده است و بر ماست که از این نعمات الهی نهفته در روح و روان آدمیان بهره ببریم و آن‌ها را با خشم و غضب، کینه و بدظنیتی، دشمنی و خصومت، اضطراب و نگرانی، افسردگی و غم، ارباب و ترس، حقارت و کوچکی و تسلیم، ستمگری و نفاق که مغایر روح لطیف انسانی و فطرت زیبای آدمی است، از میان نبریم.

واژه «خوشبخت» یاد آورنده ویژگی‌های نیک‌رفتاری سازمانی است. «خ» نشانه‌ای از خوش‌بینی و نگاه مثبت به رخدادها و انسان‌های دیگر داشتن است، «و» و داد و دوستی و مودت را به یاد می‌آورد، «ش» نشانه شادی و خرسندی، آرامش و رضایت‌مندی است، «ب» نشانه بردباری و شکیبایی است، «خ» خجسته فرجامی و امید به آینده‌های خوب را نوید می‌دهد، و بالاخره، «ت» تاب‌آوری و تحمل و مقاوم بودن در مواجهه با ناملایمات و خودباوری و اتکا به نفس را نشان می‌دهد. تکرار حرف «خ» در این واژه تأکید بر خوبی، خرسندی، خرمی، و نیکی‌ها به جای بدی‌ها، کژی‌ها و پلیدی‌هاست.

تعقل‌ابزاری زمینه‌ساز رفتار سازمانی منفی‌گرا:

اگر بخواهیم ریشه‌های پیدایی نگرش رفتار سازمانی منفی را بررسی کنیم، دلیل اصلی آن رویکرد نفع‌طلبانه به فعالیت‌های مدیریت در سازمان بوده است. تحقیقات و پژوهش‌های مدیریت عمدتاً معطوف به پاسخگویی مدیران در راه رسیدن به اهداف سازمان بوده است و کارکنان تا آنجا مورد توجه بوده‌اند که برای رسیدن مدیران به اهداف سازمان، سودمند واقع شوند. بر اساس مکتب نفع‌طلبانه، اهداف وسایل را توجیه می‌کنند و نتایج کارها با تأکید بر اهداف سازمان مهم‌اند و کارکنان تا جایی که بتوانند به تحقق این اهداف کمک کنند واجد اهمیت و ارزش‌اند. رفتار سازمانی باید راه‌های مقابله با ناکارآمدی کارکنان را نشان دهد و به مدیران یاری کند تا بیشترین بهره را از نیروی انسانی به دست آورند. نگرش منفی به انسان و خصوصیات منفی وی چون از کارگریزی، کاهلی و سستی، شانه خالی کردن از قبول مسئولیت و بی‌انگیزی و بی‌رغبتی به کار دغدغه‌مدیران است و کوشش آن‌ها غلبه بر این خصوصیات منفی است و در این فضا رفتار

سازمانی منفی‌گرا توسعه می‌یابد و از آن‌جا که با خصوصیات سرشت خوب آدمی در تعارض است با هزینه‌های کنترلی و نظارتی بالا تلاش می‌کند به اهداف سازمان جامه عمل بپوشاند.

منطق عقلی که امروزه زیربنای نظریه‌های مدیریت را شکل داده است، اندیشه‌ای حسابگرانه و فایده‌طلب است. در این دیدگاه منطق عقلی همانا محاسبه نتایج و پیامدهای عینی و مادی فعالیت‌هاست و تعقل‌گرایی ابزار مؤثر و مفید در تحقق اهداف سازمان به شمار می‌رود. انسان در سازمان نباید به ماهیت ارزشی و اخلاقی اهداف بیندیشد، بلکه به مثابه موجودی حسابگر و معقول باید در پی تحقق آن اهداف باشد، زیرا سعادت و ارزشمندی او از نظر سازمان رسیدن به اهداف مذکور است. به عبارت دیگر، جز ارزش‌های اقتصادی و معیارهای بازاری ارزش‌های دیگری در دایره سازمان راه ندارند و برای رسیدن به اهداف سازمان انسان باید عواطف و احساسات خود را در بند کند و صرفاً به صورت مهره‌ای در دستگاه سازمان عمل کند. در چنین موقعیتی ارزش‌های انسانی و استعدادهای آدمی نادیده گرفته می‌شوند و تمام کوشش مدیران صرف تسلط بر انسان‌ها و وادار ساختن آنان برای تحقق اهداف سازمان می‌گردد. منطق عقلی جدید که منطق ابزاری است با رفتار سازمانی نیک اندیشانه بیگانه است و در رفتارهای مدیریت سلطه‌گری و اطاعت‌پذیری کارکنان را هدف اصلی قلمداد می‌کند (الوانی، ۱۳۸۹).

در اعصار کهن منطق عقلی، به نیروی دراکه‌ای در ذهن آدمی اطلاق می‌شد که او را قادر می‌ساخت تا میان خوب و بد، خیر و شر و درست و نادرست تمیز قائل شود و جنبه‌های زندگی مادی و معنوی خود را به گونه‌ای متعادل انتظام بخشد. اما در دوران جدید منطق عقلی دچار نوعی انشعاب و دوگانگی شد و به تعقل ارزشی یا جوهری و تعقل ابزاری یا کارکردی تقسیم شد. تعقل ابزاری به نتایج نظر دارد و به دنبال بازدهی است و تعقل ارزشی به ارزش‌های انسانی می‌اندیشد و خیر و مصلحت بشر را جست و جو می‌کند. جدایی این دو نوع تعقل از هم، جوامع را با بحرانی اخلاقی روبه‌رو ساخته و انسان‌ها را دچار از هم‌گسیختگی ارزشی و اخلاقی کرده است. تعقل دوشاخه شده دیگر معیار مطمئنی برای نظم‌بخشی و تعادل‌آفرینی زندگی بشری نیست و خود منشأ دوگانگی و تشتت در حیات روانی و روحی انسان‌هاست.

تعقل ابزاری انسان را از توانایی داوری و شناخت محروم می‌سازد و قدرت انتخاب و اختیار را از او سلب می‌کند و بدین جهت در زمینه اخلاقیات ضایعه‌آفرین است. در دنیای جدید تعقل ابزاری با اتکا به نتیجه‌بخشی خود تمامی زندگی انسان را احاطه کرده است و جایی برای اختیار و داوری انسان باقی نگذاشته است. انسان توانایی‌های والای ذاتی خود را از یاد برده است و برده‌ای در سازمان برای تحقق اهداف آن شده است. در نظام بازاری و تولیدی امروز انسان هویت خود را از کف داده است و قدرت استفاده از توانایی‌های ذاتی و تفکر و اندیشه مستقل خود را به سازمان وانهاده است. انسان معاصر در اسارت سازمان به صورت موجودی تنها درآمده است که توان تعالی و دستیابی به مقام والایی که درخور اوست از او سلب گردیده است، و این همان ضایعه‌ای که اندیشمندی آن را به «کسوف تعقل و منطق» تعبیر کرده است (Horkheimer, 1947).

برای رهایی انسان از سلطه تعقل ابزاری و توأم ساختن حیات بشری با تعقل ارزشی و آشتی دادن این دو نوع تعقل برای سعادت انسان باید طرحی نو ریخت و نظام تازه‌ای بنا نهاد. رفتار سازمانی مثبت‌اندیش یا نیک‌رفتاری سازمانی، تلاشی است برای احیا توانمندی‌های مثبت و نیکی که در وجود انسان به ودیعه نهاده شده است و ارج نهادن به موهبت‌های الهی است که زندگی امروز سازمانی انسان را از آن‌ها محروم ساخته است. «خوشبخت» کسی است که ویژگی‌های نیک‌رفتاری سازمانی را در خود فعال سازد و به اتکا آن زندگی فردی و جمعی خود را با سعادت و بهروزی و خجستگی همراه کند، در قسمت‌های بعدی به اجمال برخی توانمندی‌ها و ویژگی‌های واژه «خوشبخت» را مرور می‌کنیم.

خوش‌بینی و نگاه مثبت به رویدادها:

تعاریف گوناگونی از خوش‌بینی شده است که می‌توان همه آن‌ها را در تعریف زیر خلاصه کرد: «خوش‌بینی عبارت از حالت یا نگرشی در افراد است که انتظار آن‌ها را از وقایع آینده مثبت و مطلوب می‌سازد» به عبارت دیگر، خوش‌بینی نگرش مثبت نسبت به رخدادهای آینده است و انتظار این که آنچه واقع می‌شود خوب و مطلوب خواهد بود. البته مطلوب بودن نتایج تا حدودی وابسته به ارزیابی فرد از مطلوبیت است و این موضوعی است که باید در نظر داشته باشیم (Tiger, 1979). نکته دیگر این که خوش‌بینی به معنای همه چیز زیبا و

دوست‌داشتنی خواهد بود، نیست بلکه «انتظار» فرد خوش‌بین این است که آنچه در آینده رخ می‌دهد مطلوب خواهد بود. خوش‌بینی همچون شیشه روشنی است که از پشت آن به جهان می‌نگریم و نمی‌خواهیم از پشت شیشه‌های کبود دنیا را ببینیم و ادراک کنیم.

اگرچه برخی از روان‌شناسان چون فروید خوش‌بینی را نوعی توهم قلمداد می‌کردند و آن را خصیصه مثبتی نمی‌دانستند ولی به هر حال نمی‌توان بدبینی را جزء خصوصیات مثبت یک انسان به شمار آورد. بر اساس تحقیقاتی که روان‌شناسان شناختی در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که انسان‌ها طبیعتاً مثبت‌گرا هستند و در گفتار، نوشتار، افکار، و خاطرات خود به گونه‌ای گزینشی مثبت‌اندیش‌اند. فرضاً صدها مطالعه (Matlin & Stang, 1978) بر روی گروه‌های مختلف نشان دادند که انسان‌ها بیشتر واژه‌های مثبت به کار می‌برند تا منفی، بیشتر خاطرات مثبت را به یاد می‌آورند تا خاطرات منفی و غالباً خود را مثبت ارزیابی می‌کنند و قوت‌های خود را می‌بینند. ممکن است منتقدان این گونه تحقیقات را ناشی از پندارهای فردی بدانند و نتایج آن را حاصل توهّمات انسان‌ها قلمداد کنند. اما نکته مهم آن است که ادامه این تحقیقات نشانگر آن بود که افراد خوش‌بین و مثبت‌اندیش موفق‌تر، سالم‌تر بوده و دچار افسردگی نمی‌شوند، زیرا افسردگی بهم ریختگی روانی ناشی از نگرش منفی فرد به خویش است. در تحقیقی که به وسیله تیلور (Taylor, 1989) انجام شد، همه افراد تحت بررسی دیدگاه مثبتی نسبت به خویش داشتند و تنها افراد افسرده و دچار اضطراب دیدگاه منفی نشان می‌دادند، بنابراین حتی اگر خوش‌بینی را در مواردی ناشی از ادراک خطای افراد بدانیم اثرات مثبت آن را در زندگی روانی فرد نمی‌توانیم انکار کنیم و این مثبت‌اندیشی در کار و حرفه او و بهره‌وری و کیفیت فعالیت‌های وی نیز منعکس خواهد شد. به طور کلی تحقیقات نشان داده‌اند افراد خوش‌بین اکثراً شاد، مقاوم در برابر مشکلات، موفق در کار و سالم در زندگی‌اند. در این جا ذکر این نکته ضروری است که خوش‌بینی نباید جنبه افراط به خود بگیرد و از واقعیات زندگی فرد دور شود، چه در این صورت حاصل آن ناامیدی و یأس و شکست‌های پیاپی خواهد بود.

اگرچه خوش‌بینی به زعم بسیاری از نویسندگان رفتار و روان، بخشی از سرشت آدمی است اما می‌توان با آموزش و بیان اثرات مثبت آن این خصوصیت را در افراد تقویت کرد. تعالیم مذهبی و ارائه تصاویر روشن و زیبا از آینده انسان و انتظار روزهای روشن و خوب داشتن می‌تواند منشأ خوش‌بینی انسان‌ها گردد و زندگی کنونی آن‌ها را پربارتر و پرثمرتر سازد.

خوش‌بینی در رفتار افراد نسبت به یکدیگر نیز اثرات سازنده‌ای بر جای می‌گذارد. در تحقیقات انجام شده مدیرانی که به کارکنان خود اعتماد می‌کنند و با دید خوش‌بینانه به آن‌ها می‌نگرند توفیقات بیشتری را در سازمان خود تجربه می‌کنند. خوش‌بینی در ارتباطات متقابل افراد با یکدیگر نوعی سرمایه اجتماعی مبتنی بر اعتماد به وجود می‌آورد که تسهیل‌کننده انجام فعالیت‌های گروهی و مآلاً موفقیت‌های بیشتر سازمانی است.

بدین ترتیب، در تعریف خوش‌بینی باید این نکته را افزود که فرد خوش‌بین نه تنها به وقایع آینده با دید مثبت می‌نگرد بلکه به انسان‌ها نیز با نگرشی مشحون از اعتماد و اطمینان نگاه می‌کند و دیگران را افرادی قابل اعتماد می‌داند.

وداد و دوستی:

در نظریه‌های روابط انسانی یکی از نیازهای اصلی انسان نیاز به تعلق و محبت و صمیمیت ذکر شده است. در سازمان برقراری روابط صمیمانه و دوستانه با کارکنان و سعی در ایجاد فضای محبت و دوستی، یکی از طریق ارتقا روحیه، رضایت فردی و مآلاً تعهد بیشتر، وفاداری و پذیرش پایدارتر اهداف سازمان در کنار اهداف فردی است. مدیریت با ایجاد فضای دوستانه در سازمان سرمایه‌ای روانی به وجود می‌آورد که نافذتر و مؤثرتر از سرمایه‌های مادی عمل می‌کند و تسهیل‌گر روابط سازمانی و کاهنده هزینه‌های کنترلی می‌گردد. این سرمایه مزیتی رقابتی است که قابل تقلید نبوده و می‌تواند متمایزکننده سازمان با دیگر سازمان‌ها باشد.

در دوران حاضر، غلبه نگرش اقتصادی بر روابط افراد در سازمان محبت و صمیمیت را تحت‌الشعاع مسائل مادی قرار داده و موجب بروز رفتارهایی خشک و عاری از روح انسانی گردیده است. مدیران باید بکوشند تا روابط صمیمانه را وارد روابط مبتنی بر داد و ستدهای اقتصادی کنند و از خشکی و سختی آن بکاهند. دوست داشتن و دوست داشته شدن نیاز فطری آدمی است و باید در سازمان به برآوردن این نیاز همت گماشته شود.

نباید از این هراس داشته باشیم که ممکن است گروهی از محبت و صمیمیت ما سوءاستفاده کنند، به این بیندیشیم که شاید آنان نیز پس از مدتی به جرگه ما بپیوندند. اگر اساس زندگی سالم انسانی را دوست داشتن قرار دهیم دیگر دست نامرئی آدم اسمیت شکل‌دهنده روابط ما نخواهد بود، بلکه این قلب نامرئی نانسی فولبر است که به مراودات ما شکل می‌دهد.

شادی و خرمی:

فلاسفه قدیم شادی را یک فضیلت می‌دانستند و انسان ناشاد را انسان سالمی نمی‌دیدند. امروزه در رفتار سازمانی مثبت‌گرا شادمانی به منزله یک موضوع محوری مورد توجه قرار گرفته است و به مثابه حالت و احساسی خوش که انرژی‌بخش و رضایت‌آفرین است مطرح شده است. البته محققان دو نوع شادی را متذکر شده‌اند، یکی شادی مبتنی بر لذت‌جویی انسان که ماهیتی گذرا و موقتی دارد و دیگری شادمانی غایی که دربرگیرنده سعادت انسانی است و به روح انسان خرمی می‌بخشد. شادی لذت‌جویانه بیشتر تحت تأثیر شرایط زندگی و رضایت از موقعیت‌هایی است که فرد در آن‌ها قرار دارد. سلامتی جسمانی، تعادل عاطفی، فراغت و آرامش روحی موجد این نوع شادی‌اند. اما شادی غایی صرفاً حاصل احساسات دلنشین و برداشت‌های رضایت‌مندانه از محیط نیست، بلکه ناشی از درستی و صحت عمل انسان، تعالی‌جویی و کمال‌طلبی و بالنده شدن فرد است که به او خرمی، خرسندی و شادمانی پایدار ارزانی می‌دارد. این شادی روحانی است و از جنبه‌های مادی به دور است (Seligman, 2002).

در تحقیقاتی که انجام شده شادی زودگذر و شادمانی غایی با یکدیگر همبستگی زیاد دارند و فردی که شادی غایی دارد از شادی لذت‌جویانه نیز بی‌بهره نیست، و از این رو تفکیک این دو شادمانی از هم زیر سؤال می‌رود (Kashdan, 2008).

برای ایجاد محیطی شاد در محل کار و افرادی شادمان در سازمان باید مدیران اقداماتی را در زمینه طراحی مشاغل و پیامدهای شغل برای کارکنان به عمل آورند. رضایت کارکنان از شغل یکی از مهم‌ترین عوامل شادی‌آفرین برای فرد است. ایجاد احساس موفقیت در افراد یکی دیگر از سازوکارهای شادی‌آفرینی است. هرگاه به صورت مسابقه افراد را مورد ارزیابی قرار دهیم مسلماً معدودی برنده شادمان و تعداد زیادی بازنده ناشاد خواهیم داشت، در حالی که اگر افراد را با خودشان مقایسه کنیم و رشد و پیشرفت آن‌ها را نسبت به گذشته خودشان مدنظر قرار دهیم، هر فرد با توجه به تلاش و پیشرفتی که داشته است احساس شادمانی خواهد کرد.

فضای مفرح و زیبای کار نیز در شادمانی افراد نقش مؤثری دارد و مدیریت باید تلاش کند محیطی دلنشین و جذاب برای کارکنان فراهم آورد. اگرچه فضای کار اثری زودگذر بر جای می‌گذارد اما از آن جایی که کارکنان اغلب اوقات مفید زندگی خود را در محیط کار سپری می‌کنند و به طور مداوم با این محیط در تماس و در ارتباط‌اند، اثر شادی‌بخش آن زودگذر به شمار نمی‌آید.

شادمانی در محیط کار به صورت تجربه مثبت عاطفی، احساس قدرت جسمانی، انرژی هیجانی، سرزندگی شناختی نمود پیدا می‌کند و فرد احساس سبکی و چالاکتی در کار دارد، احساس می‌کند می‌تواند با گرمی و صمیمیت با دیگران کار کند، و از نظر ذهنی آرامش و احساسی خوشایند دارد، و از شغل و سازمان خود احساس رضایت می‌کند.

امید و خجسته فرجامی:

زمانی که فرد احساس می‌کند به اهدافی که برای خود معین کرده است می‌رسد و لوازم نیل به آن هدف نیز قابل دستیابی‌اند، حالت و احساس امید را تجربه می‌کند و به آینده خود امیدوار می‌شود. بدین ترتیب، امید به آینده و فرجام‌های خوب صرفاً با تعریف هدف و آرزوی رسیدن به آن تمام نمی‌شود بلکه باید عزم قوی و قدرت یافتن مسیر نیل به آن نیز در فرد به وجود آید. ما به عنوان مدیر نمی‌توانیم صرفاً با ارائه هدف‌های متعالی و والا و تلقین به افراد در نیل به آن‌ها، امیدآفرینی کنیم. بلکه باید انگیزه و شوق و عزم و اراده لازم برای نیل به اهداف را ایجاد کرده و مسیر و لوازم تحقق آن‌ها را نیز برای کارکنان به گونه‌ای روشن مشخص کنیم (Snyder, 2002). مطالعات متعدد نشان داده‌اند که داشتن امید تأثیرات شگرفی بر موفقیت افراد در سازمان، پیشرفت تحصیلی در دانش‌آموزان، موفقیت‌های ورزشی و سلامت روانی و غلبه بر بیماری‌ها دارد. فرد امیدوار با انگیزه و شوق بیشتری نسبت به دیگران خود را درگیر

چالش‌های بسیار می‌کند و با سازگاری و انطباق بیشتر نسبت به تغییرات محیطی در تحقق هدف خود می‌کوشد. موضوع امید با خوش‌بینی، خودباوری و عزت نفس و کفایت نفس ارتباط نزدیک دارد و به طور مشخص نمی‌توان این ویژگی‌ها را در افراد مجزا و متمایز کرد.

یکی از محققان «امید» برداشتن ۳ گام را برای امیدوار شدن ضروری می‌داند: قدم اول، هدف واقع‌بینانه و چالشی برای خود تعریف کردن، گام دوم راه‌های رسیدن به آن را یافتن و دانستن، و قدم سوم انگیزه و شوق و اراده تحقق هدف و دشواری‌های راه رسیدن به آن را داشتن. وی در کتاب خود به نام **درس‌هایی از امید** این مراحل را هدف جوئی (تفکر هدفمند)، راه‌یابی (تفکر راه‌گشا) و برانگیختگی (تفکر انگیزه‌زا) نام نهاده است (Snyder, 2002).

نقدی بر رفتار سازمانی مثبت‌گرا:

رویکرد جدید رفتار سازمانی مثبت‌گرا، ضمن دربرداشتن نتایج مطلوب ممکن است پیامدهای نامطلوب و نتایج ناخواسته‌ای را نیز به بار آورد، بنابراین باید با دیدی واقع‌بینانه آن را بررسی کرد و نقاط ضعف احتمالی‌اش را یافت. بر اساس نتایج پژوهشی که لوپس انجام داده است، بسیاری از مواردی که در رفتار سازمانی مثبت‌گرا به آن‌ها اشاره شده ممکن است نتایج ناخوشایندی نیز دربر داشته باشند (Lopes, 2004). فرض خوش‌بینی ضمن آن که متضمن نتایج مثبتی برای فرد و سازمان است، اما امکان دارد به رفتارهای غیرواقعی و مخاطره‌آمیز منجر شود و مالا با شکست فرد موجبات یأس و ناامیدی او را فراهم کند. یا خودباوری شدید می‌تواند به برآورد نادرست زمان و توان لازم برای انجام کار منجر گردد و تنش‌های سازمانی و فشارهای عصبی شخصی را به دنبال داشته باشد. یا ممکن است افراد خوش‌بین و امیدوار از رعایت موارد لازم برای سلامتی خود مانند ورزش و رژیم غذایی، غفلت کنند و موجب آسیب‌های جسمی خود گردند. از این رو، لوتانز به جای استفاده از واژه خوش‌بینی، واژه خوش‌بینی واقع‌گرایانه را به کار می‌برد (Luthans, 2002).

اعتماد نیز به مثابه یکی از مؤلفه‌های رفتار سازمانی مثبت‌گرا ممکن است به کاهش کنترل‌های لازم بینجامد و مشکلاتی را برای سازمان پیش آورد. امید به خجسته فرجامی کارها نیز ممکن است فرد را به ادامه فعالیت‌های ناموفق تشویق کند و به جای پیش‌گرفتن راه‌های اصلاحی و تغییر مسیر، همان طریق خطا را دنبال کند.

بدین ترتیب، ملاحظه می‌شود برای جلوگیری از نتایج نامطلوب رفتار سازمانی مثبت‌گرا باید بررسی همه‌جانبه‌ای از تمامی عواقبی که ممکن است از این رویکرد در سازمان ایجاد شود، به عمل آید و سعی شود به جای دیدی کاملاً پذیرنده و خوش‌بین، با نگاهی نقادانه و واقع‌بین به نتایج این تفکر جدید پرداخته شود تا از عوارضی منفی آن حتی‌المقدور جلوگیری شود.

نتیجه‌گیری:

در صفحاتی که گذشت رویکرد جدیدی در رفتار سازمانی را که بدان نام نیک‌رفتاری سازمانی، یا رفتار سازمانی مثبت‌گرا نام نهاده‌ایم معرفی کردیم. شادمانی، دوستی، خوش‌بینی، امید، خودباوری، تاب‌آوری، و شکیبایی از مؤلفه‌های اصلی این رویکرد به شمار می‌آیند که به برخی از آن‌ها اجمالاً اشاره شد. پیام رفتار سازمانی مثبت‌گرا به مدیران این است که قبل از آن که بر کمبودها و نقص‌ها و کاستی‌های کارکنان متمرکز شوید، بر قوت‌ها، قابلیت‌ها، خوبی‌ها و توانایی‌های ذاتی آنان تأکید کنید. نگاه منفی به انسان را با نگاه مثبت جایگزین کنید و بدانید تأکید بر قوت‌ها و نیکی‌ها، پلیدی‌ها و کژی‌ها و کاستی‌ها را از عرصه سازمان دور می‌کند و انسان‌هایی بالنده، توانمند، شاداب، امیدوار، خودباور و خوش‌بین پرورش می‌دهد که مسلماً نقش مؤثری در ارتقا بهره‌وری سازمان خواهند داشت.