



# Οργανωτική Θεωρία και Οργανωσιακή Συμπεριφορά

Ενότητα 2: Προσωπικά Χαρακτηριστικά

Ευγενία Πετρίδου  
Τμήμα Οικονομικών Επιστημών



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



# Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.





# Προσωπικά Χαρακτηριστικά



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Περιεχόμενα ενότητας

1. Εισαγωγή στην Οργανωσιακή Συμπεριφορά.
2. Προσωπικά χαρακτηριστικά, εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές.
  - i. Προσωπικότητα.
  - ii. Στάσεις.
  - iii. Γνώσεις.
  - iv. Αντίληψη.



# Σκοποί ενότητας

- Στο πλαίσιο του μαθήματος της Οργανωτικής Θεωρίας και Οργανωσιακής Συμπεριφοράς μελετώνται οι δύο βασικές λειτουργίες του Management: α) η Οργάνωση και β) η Διεύθυνση με έμφαση στην ηγεσία, την υποκίνηση, τις εργασιακές στάσεις και τη δυναμική των ομάδων.
- Στη λειτουργία της Διεύθυνσης περιλαμβάνεται η παρούσα ενότητα, της οποίας σκοπός είναι:
  - Η παρουσίαση του ρόλου του ανθρώπινου παράγοντα στη λειτουργία των οργανισμών και εισαγωγικών εννοιών στην Οργανωσιακή συμπεριφορά .
  - Η παρουσίαση βασικών εννοιών που αφορούν στην προσωπικότητα και στη συμπεριφορά των εργαζόμενων και επιδρούν στην αποτελεσματικότητά τους.



# Τα σοβαρότερα προβλήματα στη Διοίκηση των Οργανισμών είναι:

- Αυτά που σχετίζονται με το **χειρισμό των ανθρώπων** και όχι με την τεχνολογία.
- **Διότι η ανθρώπινη συμπεριφορά, δεν είναι δυνατόν:**
  - ούτε να προβλεφθεί.
  - ούτε να επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό.
- Έρευνες έδειξαν ότι **τα σπουδαιότερα προβλήματα είναι:**
  - Η στελέχωση.
  - Η υποκίνηση.
  - Η διαρκής επιμόρφωση.



# Αιτίες που επηρεάζουν την εργασιακή συμπεριφορά :

- Η μη **ταύτιση** των προσωπικών στόχων με τους στόχους της οργάνωσης.
- Το γεγονός ότι οι προσωπικοί στόχοι και τα κίνητρα στηρίζονται σε **υποκειμενικούς παράγοντες**, ενώ οι στόχοι της οργάνωσης είναι συχνά επιβεβλημένοι από εξωτερικούς παράγοντες.
- Το γεγονός ότι η επιτυχία των οργανωσιακών στόχων δεν αποτελεί πάντα πηγή προσωπικής ικανοποίησης των εργαζομένων.
- Το γεγονός ότι υπάρχει **διαφορετική αντίληψη** «προτεραιοτήτων», ορθολογικού «συμφέροντος», «ευκαιριών» από την πλευρά των εργαζόμενων και της οργάνωσης.





# Οργανωσιακή Συμπεριφορά

- Είναι ένας νέος επιστημονικός κλάδος που ασχολείται κύρια με τη συμπεριφορά του ατόμου, με σκοπό την κατανόηση και το χειρισμό της στο πλαίσιο των οργανώσεων.
- Στο περιεχόμενο της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς συμβάλλουν οι Επιστήμες:
  - **Ψυχολογία.** Κοινές έννοιες οι: προσωπικότητα, ανάγκες, κίνητρα, στάσεις, συναισθήματα, επικοινωνία, μάθηση (αντικείμενα και της Οργανωτικής ή Βιομηχανικής Ψυχολογίας).
  - **Κοινωνιολογία.** Κοινές έννοιες οι: δομές, σχέσεις εξουσίας, κανόνες συμπεριφοράς, σχέσεις, συγκρούσεις ομάδων.
  - **Ανθρωπολογία.** Κοινές έννοιες οι: κουλτούρα, χαρακτηριστικά φυλών που επηρεάζουν τη συμπεριφορά τους (αντικείμενα και της Πολιτισμικής Ανθρωπολογίας).



# Ο χαρακτήρας της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς

- **Περιγραφικός και Επεξηγηματικός:**
  - μελετά, αναλύει, περιγράφει τα χαρακτηριστικά και τη συμπεριφορά των ατόμων και των ομάδων (περιγραφικός χαρακτήρας).
  - προσπαθεί να ανακαλύψει τις αιτίες των χαρακτηριστικών και της συμπεριφοράς τους (επεξηγηματικός χαρακτήρας).
- **Δεν είναι κανονιστικός:**
  - δεν προτείνει με υψηλές πιθανότητες επιτυχίας συγκεκριμένα μοντέλα συμπεριφοράς ως αποδεδειγμένες λύσεις σε κάθε περίπτωση, αλλά αφήνει περιθώρια **ενδεχομενικής** προσέγγισης.



# Οργανωσιακοί θεσμοί που επηρεάζουν την εργασιακή συμπεριφορά (1)

- **Σχεδιασμός του έργου:**
  - Περιγραφή εργασιών (Job description).
  - Καθορισμός ικανοτήτων - δεξιοτήτων ατόμων (Job qualification).
- **Σύνθεση Ομάδων εργασίας.**
  - Οργανογράμματα.
  - Τυπικές/άτυπες ομάδες.
  - Συνοχή ομάδας.



# Οργανωσιακοί θεσμοί που επηρεάζουν την εργασιακή συμπεριφορά (2)

- Πολιτικές Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.
  - Στελέχωση – Επιλογή.
  - Εκπαίδευση – Επιμόρφωση – Ανάπτυξη.
  - Αξιολόγησης της απόδοσης.
  - Ανταμοιβές (υλικές - κίνητρα).
  - Υγιεινή και Ασφάλεια.
  - Εργασιακές σχέσεις.





# Προσωπικά Χαρακτηριστικά

Προσωπικά χαρακτηριστικά, εργασιακές  
στάσεις και συμπεριφορές



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Προσωπικά χαρακτηριστικά, εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές

---

1. Προσωπικότητα.
2. Στάσεις.
3. Στυλ μάθησης.
4. Αντίληψη.



# 1. Προσωπικότητα

- Ο συνδυασμός **σταθερών ψυχολογικών και διακριτών** χαρακτηριστικών του κάθε ατόμου που διαμορφώνουν το **μοναδικό τύπο συμπεριφοράς** ΤΟΥ.
- **Στοιχεία της προσωπικότητας.**
  - Μοντέλο Κύριας Αυτό-αξιολόγησης.
  - Μοντέλο Προσωπικότητας των Πέντε Μεγάλων Παραγόντων.



# Μοντέλο Κύριας Αυτό-αξιολόγησης: Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας

- 1. Έδρα ελέγχου:** η πεποίθηση του ατόμου αναφορικά με το κατά πόσο τα γεγονότα / συμβάντα της ζωής του εδράζονται στις δικές του πράξεις και συμπεριφορές ή σε εξωτερικούς παράγοντες (τύχη).
- 2. Εσωστρέφεια και εξωστρέφεια:** ανάπτυξη κοινωνικότητας.
- 3. Αυτοεκτίμηση:** η συνολική αξία που δίνει το άτομο στον εαυτό του αναφορικά με τις στάσεις, αξίες και πεποιθήσεις του και που τις στηρίζει στις μοναδικές του εμπειρίες και την επαναπληρόφρηση που έχει (θεωρία προσωπικότητας Carl Rogers).
- 4. Ανάγκη για επίτευγμα** (πυραμίδα Maslow).
- 5. Στυλ επίλυσης προβλήματος:** συλλογή και αξιολόγηση με βάση τη λογική / αίσθηση, διαίσθηση, συναίσθημα.
- 6. Διάσταση της ιεραρχίας:** Κατά πόσο το άτομο πιστεύει ότι η ιεραρχία και η κοινωνική θέση θα πρέπει να υπάρχουν στα κοινωνικά συστήματα και τις οργανώσεις.
- 7. Νευρωτισμός:** η τάση του ατόμου να εξηγεί και να βλέπει αρνητικά τις καταστάσεις στη ζωή του (τύπος A: αγχώδη, στρεσαρισμένα άτομα, τύπος B: ήρεμα άτομα).





# Μοντέλο Προσωπικότητας των Πέντε Μεγάλων Παραγόντων: Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας

1. **Εξωστρέφεια:** ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο είναι κοινωνικό, ομιλητικό, πρόσχαρο και άνετο στην επικοινωνία με νέους ανθρώπους.
2. **Προσήνεια:** ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο δύναται να τα πηγαίνει καλά με τους άλλους, να είναι συνεργάσιμο, να εμπιστεύεται και να συγχωρεί.
3. **Ευσυνειδησία:** ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο είναι υπεύθυνο, επίμονο, συνεπές και προσανατολισμένο στην επιτυχία.
4. **Συναισθηματική σταθερότητα ( $\neq$  Νευρωτισμός):** ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο δεν βιώνει συναισθηματικές μεταβολές, είναι ήρεμο και αισθάνεται ασφαλές.
5. **Δεκτικότητα στην εμπειρία:** ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο έχει ευρύ πεδίο ενδιαφερόντων, είναι δημιουργικό και πρόθυμο να αποδεχτεί καινούργιες εμπειρίες – προκλήσεις.



## 2. Στάσεις (attitudes)

- Η βασική διάθεση του ατόμου ως προς ένα γεγονός, μία κατάσταση, ένα επάγγελμα, ένα άλλο άτομο.
- Οι στάσεις ορίζονται ως αξιολογικές δηλώσεις - θετικές ή αρνητικές - για αντικείμενα, ανθρώπους ή γεγονότα (π.χ. μου αρέσει η δουλειά μου).
- Οι στάσεις είναι το αποτέλεσμα των αξιών και πεποιθήσεων ενός ανθρώπου.
- Οι στάσεις οδηγούν συνήθως σε ανάλογη συμπεριφορά.



# ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΩΝ ΣΤΑΣΕΩΝ

Η στάση αποτελείται από:

- **Γνωσιολογικό συντελεστή:** Η γνώση που έχει για το θέμα (πεπιοθήσεις - αξίες - πληροφορίες).
- **Συγκινησιακό συντελεστή:** Τα συναισθήματα που νοιώθει αναφορικά με το συγκεκριμένο θέμα.
- **Συμπεριφορικό συντελεστή:** οι εμπειρίες και οι προθέσεις του για το συγκεκριμένο θέμα.



# Βασικές Στάσεις των Εργαζομένων

- **Εργασιακή Ικανοποίηση** (job satisfaction).
- **Εργασιακή Προσήλωση – Πίστη** (loyalty): το συναίσθημα της σύνδεσης (attachment) και “στοργής” (affection) προς τον οργανισμό.
- **Αντιληπτή Οργανωσιακή Υποστήριξη – Εμπιστοσύνη** (trust). Παράγοντες που την επηρεάζουν: η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η κατανομή σημαντικών πληροφοριών, οι κοινές αντιλήψεις και τα αισθήματα, η συνέπεια.
- **Οργανωσιακή Δέσμευση / Ταύτιση**: ο βαθμός συναισθηματικής προσήλωσης και ταύτισης με τον οργανισμό.



# Ικανοποίηση από την εργασία (Job Satisfaction) (1)

- Ως ικανοποίηση από την εργασία θεωρούμε τη θετική συναισθηματική διάθεση προς την εργασία που οφείλεται στην αξιολόγηση των συνθηκών εργασίας από την πλευρά του εργαζόμενου.
- Η ικανοποίηση διαμορφώνεται από τη σύγκριση των ωφελειών που κάποιος απολαμβάνει από την εργασία του έναντι αυτών που θεωρεί ότι θα έπρεπε να απολαμβάνει και συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων.



# Ικανοποίηση από την εργασία (Job Satisfaction) (2)

**Διαστάσεις ικανοποίησης από την εργασία  
(ερωτηματολόγιο Μινεσότα):**

- **Ικανοποίηση από εξωτερικές ανταμοιβές:** π.χ. ευκαιρίες εξέλιξης, τρόπος διοίκησης, προοπτικές, εκπαίδευση και επιμόρφωση.
- **Ικανοποίηση από εσωτερικές ανταμοιβές:** π.χ. ευκαιρίες για χρήση ικανοτήτων, κύρος δουλειάς, αναγνώριση, ανεξαρτησία.

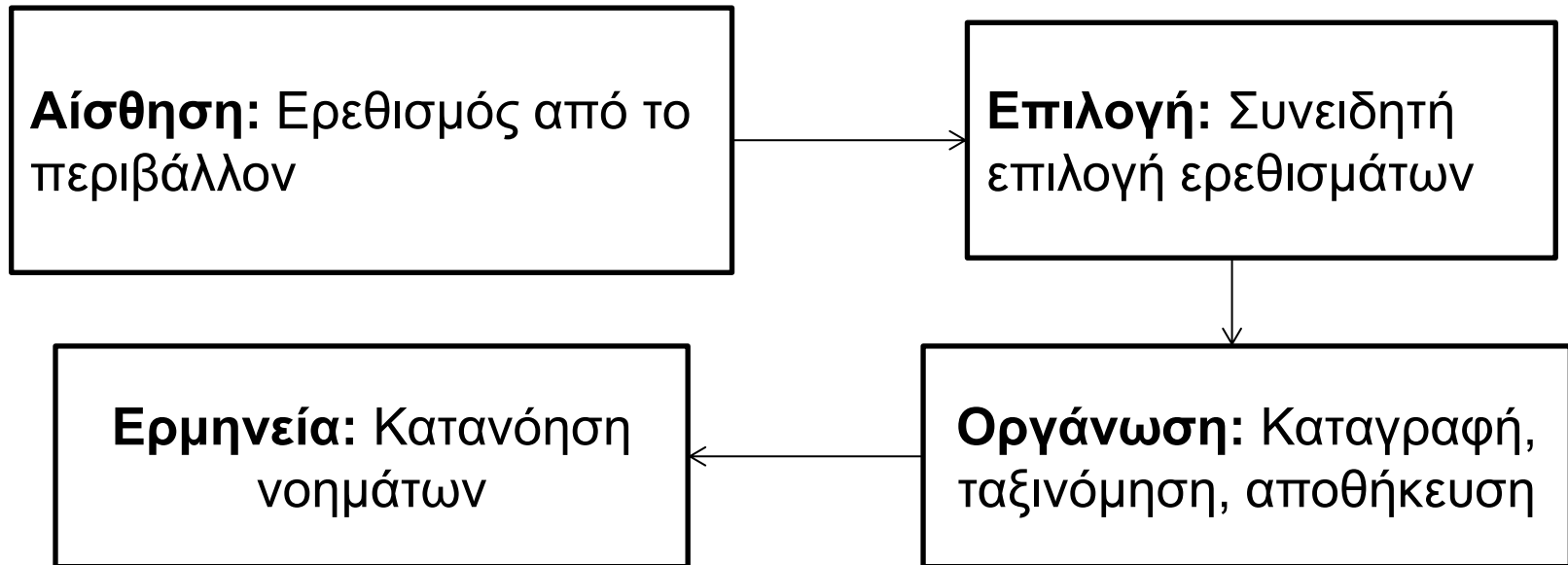


# 3. Στυλ μάθησης

- Μάθηση είναι η διαδικασία απόκτησης γνώσης και δεξιοτήτων μέσω εμπειρίας ή διδασκαλίας, η οποία οδηγεί σε σταθερή αλλαγή συμπεριφοράς ή στάσης του ατόμου.
- Επιδιωκόμενα θετικά αποτελέσματα είναι: η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων, η εξασφάλιση της ανταγωνιστικότητας και της απασχολησιμότητας, η βελτίωση της απόδοσης και η μείωση του χρόνου εκμάθησης της εργασίας, των σφαλμάτων, της σπατάλης χρόνου και υλικών, του χαμηλού ηθικού, η αύξηση της παραγωγικότητας, η βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων, η ανάπτυξη προοπτικών καριέρας, αξίας στην αγορά εργασίας, οι θετικές στάσεις, η αφοσίωση στην οργάνωση.



# 4. Αντίληψη: Διαδικασία Αντίληψης



Ο καθένας αντιλαμβάνεται διαφορετικά τα διάφορα γεγονότα εξαιτίας του προσωπικού στοιχείου που βάζει σε κάθε φάση της διαδικασίας αντίληψης.





# Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Ευγενία Πετρίδου.  
«Οργανωτική Θεωρία και Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Προσωπικά Χαρακτηριστικά». Έκδοση: 1.0. Θεσσαλονίκη 2014. Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση: <http://eclass.auth.gr/courses/OCRS479/>



# Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 4.0 [1] ή μεταγενέστερη, Διεθνής Έκδοση. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

Ως **Μη Εμπορική** ορίζεται η χρήση:

- που δεν περιλαμβάνει άμεσο ή έμμεσο οικονομικό όφελος από την χρήση του έργου, για το διανομέα του έργου και αδειοδόχο
- που δεν περιλαμβάνει οικονομική συναλλαγή ως προϋπόθεση για τη χρήση ή πρόσβαση στο έργο
- που δεν προσπορίζει στο διανομέα του έργου και αδειοδόχο έμμεσο οικονομικό όφελος (π.χ. διαφημίσεις) από την προβολή του έργου σε διαδικτυακό τόπο

[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>





# Τέλος ενότητας

Επεξεργασία: Αναστασία Μάντη  
Θεσσαλονίκη, Χειμερινό εξάμηνο 2014-2015



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)

μαζί με τους συνοδευόμενους υπερσυνδέσμους.

